

BAB III

PERBEDAAN DALAM KEBERHASILAN IMPLEMENTASI PROGRAM DESA MANDIRI PANGAN DESA PULOSARI DAN DESA BATURSARI

Pada bab ini, peneliti akan membahas temuan-temuan dan data hasil penelitian yang diperoleh dilapangan. Hasil penelitian ini diperoleh dari temuan-temuan dilapangan yang telah dianalisis. Analisis data pada penelitian ini terdiri dari uraian data tentang Perbandingan Keberhasilan Implementasi Program Desa Mandiri Pangan Desa Pulosari dan Desa Batusari Kabupaten Pemalang. Bab ini terdiri dari beberapa subbab, antara lain:

- 1) Perbedaan Keberhasilan Implementasi Program Desa Mandiri Pangan
Desa Pulosari dan Desa Batusari Kabupaten Pemalang.
 - a. Standar dan Sasaran Kebijakan
 - b. Sumber Daya
 - c. Hubungan Antar Organisasi
 - d. Karakteristik Agen Pelaksana
 - e. Kondisi sosial, politik, dan ekonomi
 - f. Disposisi implementator
- 2) Faktor penyebab perbedaan dalam keberhasilan Implementasi Program
Desa Mandiri Pangan Desa Pulosari dan Desa Batusari Kabupaten
Pemalang.

Berikut ini adalah hasil penelitian dan analisis tentang perbedaan dalam keberhasilan Implementasi Program Desa Mandiri Pangan Desa Pulosari dan Desa Batusari Kabupaten Pemalang:

3.1 Perbedaan Keberhasilan Implementasi Program Desa Mandiri Pangan Desa Pulosari dan Desa Batusari Kabupaten Pemalang

Implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu atau kelompok-kelompok pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan kebijakan. Berdasarkan definisi tersebut, implementasi program desa mandiri pangan dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah kepada kelompok sasaran untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan peraturan di dalam program desa mandiri pangan.

Program Desa Mandiri Pangan dilaksanakan di Kabupaten Pemalang dilaksanakan di daerah yang memiliki potensi dan kemampuan dalam hal ketersediaan pangan. Daerah tersebut tersebar di beberapa kecamatan. Pedoman teknis tentang pelaksanaan program desa mandiri pangan diatur dalam Keputusan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor:09.1/KPTS/ RC.110/J/01/2017 tentang Pedoman Teknis Kawasan Pengembangan Mandiri Pangan Tahun 2017 yang dijelaskan bahwa Kepmen ini digunakan sebagai acuan bagi Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota dalam melaksanakan Program Desa Mandiri Pangan. Dengan demikian jelas bahwa pelaksanaan Program Desa Mandiri Pangan harus sesuai dengan pedoman dan menjadi urusan wajib bagi Kabupaten Pemalang.

3.1.1 Standar dan Sasaran Kebijakan

Standar dan sasaran kebijakan merupakan faktor utama yang dapat memengaruhi keberhasilan suatu program. Standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur agar kebijakan dapat direalisasikan. Van Meter dan Van Horn mengemukakan bahwa kesulitan untuk mengidentifikasi dan mengukur keberhasilan suatu program disebabkan oleh dua faktor, yaitu bidang program terlalu luas dan tujuan program yang kurang kompleks, serta kekaburan standar dan tujuan program.

⁴⁰ Implementasi kebijakan yang berhasil, bisa jadi gagal ketika para pelaksana menolak atau tidak mengerti apa yang menjadi standar dan tujuan kebijakan.

Untuk menentukan standar dan sasaran kebijakan dapat menggunakan pernyataan dari pembuat keputusan yang dituangkan dalam bentuk dokumen, seperti regulasi dan pedoman pelaksanaan program yang mengandung kriteria untuk evaluasi kinerja kebijakan.⁴¹ Pada penelitian ini, peneliti menggunakan indikator keberhasilan Program Desa Mandiri Pangan untuk menilai sejauh mana standar dan sasaran program telah direalisasikan.

⁴⁰ Budi Winarno, *Op.cit*, hal 159-160.

⁴¹ *Ibid*, hal 160-161.

3.1.1.1 Perbedaan dalam Pencapaian Indikator Keberhasilan Program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari dan Desa Batusari

Keputusan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor:09.1/KPTS/RC.110/J/01/2017 tentang Pedoman Teknis Kawasan Pengembangan Mandiri Pangan Tahun 2017 terdiri dari berbagai indikator keberhasilan. Berikut ini merupakan penjabaran indikator keberhasilan di Desa Pulosari dan Desa Batusari.

3.1.1.1.1 Terbentuknya dan Keaktifan Kelembagaan Masyarakat (Kelompok Afinitas dan Lembaga Keuangan Desa)

Keberhasilan kelompok afinitas dan lembaga keuangan desa di dalam program Desa Mandiri Pangan adalah sebagai berikut:

- 1) Tersalurnya dan termanfaatkannya dana bantuan pemerintah untuk pengembangan usaha produktif.
- 2) Meningkatnya kapasitas masyarakat dalam pengelolaan kegiatan pemberdayaan.
- 3) Meningkatnya usaha dan permodalan masyarakat untuk pengembangan usaha produktif.
- 4) Meningkatnya kapasitas kelembagaan masyarakat dalam layanan kegiatan usaha dan permodalan.⁴²

Kelompok afinitas adalah kelompok yang tumbuh atas dasar ikatan kebersamaan dan kecocokan antar anggota yang mempunyai kesamaan visi dan misi dengan memperhatikan sosial budaya setempat untuk melaksanakan kegiatan-

⁴² Keputusan Menteri Pertanian Republik Indonesia, *Op.cit*, hal 9.

kegiatan tertentu secara bersama-sama.⁴³ KK miskin yang akan menerima bantuan ditentukan berdasarkan penerima raskin dengan persyaratan masyarakat harus membuat kelompok afinitas yang terdiri dari anggota-anggota masyarakat miskin. Kelompok afinitas harus sanggup memanfaatkan dana bantuan pemerintah dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan dan keuangan. bagi masyarakat yang belum memiliki usaha maka akan terlebih dahulu diberikan pelatihan usaha apa yang ingin dibentuk berdasarkan kelompok afinitas dan keadaan sumber daya yang ada di desa/kelurahan. Bagi masyarakat yang telah memiliki usaha maka akan dibimbing bagaimana mengembangkan usaha yang telah ada menjadi lebih besar lagi. Adanya kelembagaan masyarakat bertujuan mampu merubah pola pikir masyarakat melalui proses pemberdayaan secara partisipatif dengan menumbuhkan sikap kemandirian dalam berkelompok dan berorganisasi, pengelolaan usaha bersama untuk peningkatan ekonomi (pendapatan) sekaligus mewujudkan ketahanan pangan masyarakat secara mandiri dengan memanfaatkan potensi sumberdaya lokal.⁴⁴

Keberadaan dan keaktifan kelompok afinitas Desa Mandiri Pangan sangat menentukan keberhasilan program Desa Mandiri Pangan. Desa Pulosari memiliki 2 kelompok afinitas Desa Mandiri Pangan yaitu Kelompok Ngudi Rahayu dan Kelompok Margi Lestari. Tahap awal program Desa Mandiri Pangan berupa sosialisasi kegiatan dari Dinas Pertanian di Desa Pulosari yaitu sekitar dua tahun

⁴³ Keputusan Menteri Pertanian Republik Indonesia, *Op.cit*, hal 13.

⁴⁴ *Ibid*, hal 23.

dari 2014 sampai 2015, hingga akhirnya kelompok afinitas mulai aktif berkegiatan pada tahun 2015.

Kelompok Ngudi Rahayu terletak di Dukuh Greja yang dipimpin oleh Bapak Trisno Hadi dan sampai sekarang ini memiliki 25 anggota aktif kelompok dan 10 anggota tidak tetap. Kelompok Ngudi Rahayu mulai aktif dalam melaksanakan program Desa Mandiri Pangan pada tahun 2015 dengan diberikan bantuan hewan ternak kambing oleh pemerintah menggunakan APBD I Provinsi sebanyak 30 ekor, 27 ekor betina dan 3 ekor jantan. Kambing yang diperoleh kelompok berasal dari Salatiga karena menggunakan dana dari provinsi. Kelompok Ngudi Rahayu sekarang juga sudah menambah usaha lain di bidang budidaya nanas.

Kelompok Ngudi Rahayu semaksimal mungkin untuk tetap memelihara kambing agar kambing tersebut tidak habis dan dapat dimanfaatkan secara terus menerus. Kutipan wawancara dengan Pak Trisno Hadi selaku ketua Kelompok Ngudi Rahayu sebagai berikut:

“Kalau dikambing kita tidak menargetkan harus memperoleh hasil anakan sebanyak mungkin, karena untuk pemeliharaan yang sudah berat. Misalnya ketika musim kemarau, kalau kambing banyak maka butuh pakan banyak juga.”⁴⁵

Pemeliharaan atau ternak kambing di Kelompok Ngudi Rahayu meliputi perawatan kandang kambing, pemilihan pakan kambing, hingga pemanfaatan kotoran kambing berupa pupuk. Pemanfaatan tersebut didasari oleh semakin

⁴⁵ Wawancara dengan Bapak Trisno Hadi, Ketua Kelompok DMP Ngudi Rahayu, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 11.00 WIB.

banyaknya kebutuhan atas produk hewan yang terus meningkat sehingga mendorong pemafaatan budidaya hewan ternak kambing. Kelompok Ngudi Rahayu sampai sekarang sudah menjual sekitar 101 ekor kambing dan bahkan sekarang masih terdapat 42 ekor kambing. Ngudi Rahayu memiliki kandang kambing sendiri yang digunakan dan dipelihara bersama-sama oleh anggota kelompok.

Biasanya kambing dijual di Pasar Desa Pulosari atau langsung kepada konsumen yang ingin membeli. Kelompok Ngudi Rahayu selalu menjual kambing pada saat menjelang hari raya kurban karena permintaan kambing meningkat dan harga per ekor kambing pasti ikut meningkat juga. Pada hari-hari biasa, kambing jantan umur 1 tahun harga sekitar Rp 2.000.000,- , namun pada saat menjelang hari raya kurban harga kambing yang sama dapat meningkat menjadi sekitar Rp 2.500.000,-. Apalagi jika kambing langsung dijual kepada konsumen langsung maka akan lebih untung banyak dibandingkan dijual melalui pedagang.

Dana keuntungan dari penjualan kambing sekarang ini sebagian besar tidak dipakai atau dibagi kepada anggota kelompok. Tetapi disimpan menjadi tabungan kelompok. Hal ini dikarenakan anggota kelompok sudah berkecukupan dari keuntungan budidaya buah nanas sehingga keuntungan dari kambing dapat disimpan untuk peningkatan modal usaha kelompok Ngudi Rahayu. Kutipan wawancara dengan Pak Teguh anggota kelompok Ngudi Rahayu sebagai berikut:

“Sekarang tiap anggota kelompok sudah mempunyai kebun nanas sendiri-sendiri. Dari hasil kambing yang dinikmati kelompok tidak begitu banyak karena kita sudah menikmati hasil dari nanas.”⁴⁶

⁴⁶ Wawancara dengan Bapak Teguh, Anggota Kelompok DMP Ngudi Rahayu, pada tanggal 12 Mei 2019, di Rumah Pak Teguh pukul 15.00 WIB

Awal mula budidaya buah nanas adalah pemanfaatan dari keuntungan penjualan kambing digunakan oleh kelompok Ngudi Rahayu untuk mengembangkan usaha produktif lain yaitu optimalisasi komoditas unggulan Desa Pulosari yang berpeluang pasar tinggi menjadi sentra agribisnis yaitu budidaya buah nanas. Buah nanas adalah komoditas unggulan di Desa Pulosari dan sudah terkenal di daerah Kabupaten Pemalang. Buah nanas harus dipanen setelah tua atau matang pohon. Bulan-bulan panen nanas adalah sekitar bulan Desember, Januari, dan Juli. Selain itu, pada tahun 2019 kelompok Ngudi Rahayu mendapatkan juara 3 lomba antar kelompok afinitas tingkat provinsi di Boyolali yang didanai oleh Dinas Pertanian dan mendapatkan uang hadiah sebesar lima juta rupiah. Uang tersebut disimpan untuk tabungan kelompok. Bahkan pada tahun 2019 kelompok afinitas dari Boyolali mengadakan studi banding ke kelompok Ngudi Rahayu. Kutipan wawancara dengan Pak Trisno Hadi sebagai berikut:

“Dari hasil penjualan anak kambing, kita tidak mengambil keuntungan uang tunai secara banyak. Tetapi kita manfaatkan ke bidang usaha lain yaitu untuk perkembangan budidaya buah nanas. Kelompok afinitas dari Boyolali melihat bahwa perkembangan produksi peternakan kambing di kelompok sangat tinggi. Mereka mempelajari tentang penanaman buah nanas dan kelompok kami mempelajari tentang cara memanfaatkan kotoran kambing, karena di kelompok kami kotoran kambing tidak dimanfaatkan, sedangkan kelompok dari Boyolali dimanfaatkan untuk pupuk dan sebagainya.”⁴⁷

⁴⁷ Wawancara dengan Bapak Trisno Hadi, Ketua Kelompok DMP Ngudi Rahayu, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 11.00 WIB.



Gambar 3.1 Budidaya Buah Nanas Kelompok Afinitas

Berkembangnya usaha produktif komoditas unggulan dan adanya studi banding antar kelompok dapat disimpulkan bahwa kelompok Ngudi Rahayu sangat aktif dan terbuka terhadap informasi-informasi baru untuk kepentingan memajukan kelompok. Sedangkan kelompok Margi Lestari terletak di Dukuh Krajan yang dipimpin oleh Ibu Titin mulai aktif juga pada tahun yang sama dengan Ngudi Rahayu yaitu pada tahun 2015. Kelompok Margi Lestari mendapatkan 30 ekor kambing yang juga didapatkan dari pemerintah menggunakan APBD I Provinsi. Margi Lestari sampai sekarang ini sudah memiliki 25 anggota aktif. Berbeda dengan Ngudi Rahayu yang menambah usaha di budidaya buah nanas, kelompok ini selain beternak kambing juga sudah menambah usaha di bidang lain yaitu penanaman kopi robusta.

Pemanfaatan kambing yang diberi oleh program Desa Mandiri Pangan di kelompok ini cukup bagus walaupun produktivitas agak terlambat jika dibandingkan dengan kelompok Ngudi Rahayu. Hal ini dikarenakan pada saat

proses pengiriman bantuan berupa 60 ekor kambing dari Salatiga untuk 2 kelompok hanya menggunakan mobil *pick up* dengan dua lapis atau bertingkat. Margi Lestari mendapatkan kambing yang berada di posisi bawah yang berdekatan dengan mesin mobil sehingga menyebabkan kambing kurang sehat sehingga penyesuaian dengan lingkungan dan perkembangannya agak terlambat dibandingkan dengan kelompok Ngudi Rahayu.

Di Desa Pulosari juga sudah terdapat Lembaga Keuangan Desa untuk efektivitas pengelolaan modal kelompok. Lembaga Keuangan Desa adalah lembaga yang ditumbuhkan oleh kelompok masyarakat dalam suatu desa atau kawasan yang bertugas untuk mengelola keuangan bersama sebagai modal usaha produktif.⁴⁸ Adanya lembaga keuangan desa dalam program Desa Mandiri Pangan sejalan dengan dikeluarkannya UU Desa no. 6 Tahun 2014 tentang Desa dan target Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi adalah menginginkan adanya BUMDes di seluruh desa di Indonesia. LKD dimaksudkan untuk mempersiapkan embrio lembaga yang mengelola keuangan di perdesaan. LKD ditumbuhkan oleh perwakilan kelompok-kelompok afinitas yang berfungsi untuk mengelola dana Bansos, simpanan modal/tabungan masyarakat, dan layanan permodalan kepada RTM khususnya dan masyarakat desa umumnya untuk pengembangan usaha produktif. Untuk mempercepat pembentukan lembaga LKD ada beberapa hal yang perlu disarankan antara lain dalam kepengurusan LKD sebaiknya mempekerjakan tenaga kerja yang sudah terbiasa mengerjakan masalah keuangan. Hal ini menjadi penting karena substansi pokok dari lembaga ini adalah

⁴⁸ Keputusan Menteri Pertanian Republik Indonesia, *Op.cit*, hal 5.

manajemen keuangan dan tidak semua KA mempunyai SDM yang memadai. Tenaga kerja ini bisa diperoleh dengan mengutamakan masyarakat desa dengan latar belakang pendidikan akuntansi, pensiunan lembaga keuangan, para aktivis dan LSM. Atau tenaga/pengurus LKD yang ada akan diberikan pelatihan khusus mengenai administrasi keuangan dan pelatihan yang berhubungan dengan manajemen keuangan. Selain itu masalah yang tak kalah pentingnya adalah penentuan pendapatan yang akan diperoleh oleh pekerja dalam mengelola keuangan tersebut.

Lembaga Keuangan Desa di Desa Pulosari adalah BUMDes Argo Sari yang lahir melalui Musyawarah Desa (Musdes). BUMDes harus didirikan secara legal atau berbadan hukum. Tujuannya untuk menambah modal LKD/KA dari investor atau dari lembaga keuangan lainnya. Apabila sudah berbadan hukum tentu akan mudah mendapatkan modal dan tidak sulit memasarkan produk dengan sistem kontrak. BUMDes Argo Sari dipimpin oleh Bapak Nurfuad Dwi Adinata sebagai direktur utama, Bapak Ricky Tresna Murdiana sebagai sekretaris, dan Septiana Endri Lestari sebagai bendahara. Pemerintah Desa Pulosari pada tahun 2017 mengeluarkan Dana Desa sebesar Rp 30.000.000,- untuk pembiayaan BUMDes Argosari.

Dukungan terhadap usaha produktif kelompok dari Badan Usaha Milik Desa “Argo Sari” adalah berupa pinjaman usaha dengan bunga ringan untuk kelompok. Adanya BUMDes sangat membantu kelompok yang ingin memajukan usaha atau memulai usaha baru. Mekanisme peminjaman didalam LKD diawali dengan pengisian permohonan pinjaman yang berisikan besaran pinjaman,

peruntukan pinjaman, waktu peminjaman. Kemudian formulir tersebut ditandatangani oleh pengurus KA. LKD juga membuat beberapa pembukuan keuangan antara lain: buku besar, buku keuangan masing-masing KA dan pembukuan ini boleh dilihat oleh seluruh anggota kelompok afinitas.

Berdasarkan pernyataan informan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa BUMDes Argo Sari aktif dan telah memberikan permodalan masyarakat untuk pengembangan usaha produktif. Hal ini menunjukkan kelompok afinitas dan lembaga keuangan desa di Desa Pulosari aktif dan sudah menjalankan tujuan kelompok afinitas dan lembaga keuangan desa didalam program Desa Mandiri Pangan dengan baik.

Desa Batusari terdapat 4 kelompok afinitas Desa Mandiri Pangan yaitu kelompok Maju Makmur, kelompok Suka Maju, kelompok Mandiri Jaya, dan kelompok Mekar Jaya. Desa Batusari adalah desa pertama di Kabupaten Pemalang yang mengadakan program Desa Mandiri Pangan pada tahun 2009. Tahap awal program Desa Mandiri Pangan berupa sosialisasi kegiatan dari Dinas Pertanian di Desa Batusari yaitu sekitar dua tahun dari 2009 sampai 2011, hingga akhirnya kelompok afinitas mulai aktif berkegiatan pada tahun 2011. Sekitar tahun 2011 kelompok diberikan modal dari pemerintah menggunakan dana APBN yang digunakan untuk pertanian dan beternak, terutama untuk budidaya tanaman lombok. Semua kelompok afinitas di Desa Batusari selain beternak kambing, juga menanam tanaman hortikultura yaitu lombok dan kubis. Hal ini dikarenakan lokasi Desa Batusari yang berada di lereng Gunung Slamet dan hanya berjarak kurang

lebih 3km dari gunung yang menyebabkan kelompok memiliki keberagaman jenis tanaman yang tinggi.

Kelompok Maju Makmur diberikan bantuan oleh pemerintah menggunakan dana APBN yaitu 25 ekor kambing. Maju Makmur dipimpin oleh Bapak Sohirin. Tabungan kelompok sempat mencapai Rp 14.500.000,- dan kambing mencapai 48 ekor. Pada tahun 2019, kelompok Maju Makmur secara informal sudah tidak aktif atau tidak ada kegiatan di dalam kelompok.

Kelompok kedua adalah kelompok Suka Maju yang diketuai oleh Bapak Faizin. Kelompok Suka Maju juga mengembangkan usaha produktif lain yaitu penanaman hortikultura berupa lombok. Namun kelompok Suka Maju dapat dikatakan sudah tidak aktif karena pada tahun 2019 anggota kelompok sudah tidak bertani secara kelompok atau sudah sendiri-sendiri. Kesejahteraan anggota kelompok sempat tercukupi dengan adanya bantuan hewan ternak kambing sebanyak 25 ekor dan sempat bertambah menjadi 34 ekor. Keuntungan kelompok dari budidaya lombok dari yang awalnya Rp 6.725.000 meningkat tajam sampai Rp 16.475.000 pada tahun 2015. Kelompok Suka Maju sekarang sudah tidak berdiri secara kelembagaan. Hal ini terlihat dengan tidak adanya jadwal pertemuan kelompok dan berkurangnya ragam usaha kelompok.

Kelompok afinitas ketiga di Desa Batusari adalah kelompok Mandiri Jaya yang diketuai oleh Bapak Sukamto. Kelompok Mandiri Jaya berlokasi di Dusun Kacip. Dana Rp 10.000.000 digunakan kelompok untuk modal budidaya lombok yaitu untuk membeli plastik, benih, pupuk serta pemeliharaan. Keuntungan dari

lombok bahkan sempat mencapai sekitar Rp 24.050.000. Kutipan wawancara dengan Pak Sukanto ketua kelompok Mandiri Jaya sebagai berikut:

“Dari 10 juta ini kita berhasil mendapatkan keuntungan sekitar 24 juta yang masuk menjadi dana kelompok. Keuntungan bersih 14 juta ini 25 persennya disetorkan kepada Koperasi Desa dan sisanya dibagi hasil masing-masing untuk anggota kelompok. Lalu 10 juta digunakan untuk modal penanaman lagi.”⁴⁹

Kelompok Mandiri Jaya dapat dikatakan lebih aktif dari kedua kelompok sebelumnya. Mandiri Jaya sempat memanfaatkan bantuan ternak kambing dan kambing mencapai 27 ekor. Kelompok ini sempat terpilih oleh Dinas Pertanian Kabupaten Pemalang untuk studi banding di Temanggung dan Magelang mengikuti pelatihan tentang pertanian. Kutipan wawancara dengan Pak Sukanto ketua kelompok Mandiri Jaya sebagai berikut:

“Dulu kelompok saya sempat ke Magelang didanai pemerintah untuk mengikuti pelatihan tentang pertanian. Saya masih ingat waktu itu diberi edukasi tentang pemupukan dimana kita diharuskan berganti dari pupuk kimia untuk beralih ke pupuk organik. Kelompok saya juga sempat studi banding ke Temanggung.”⁵⁰

⁴⁹ Wawancara dengan Bapak Kamto, Ketua Kelompok DMP Mandiri Jaya, pada tanggal 5 Mei 2019, di Rumah Pak Kamto pukul 12.30 WIB

⁵⁰ Wawancara dengan Bapak Kamto, Ketua Kelompok DMP Mandiri Jaya, pada tanggal 5 Mei 2019, di Rumah Pak Kamto pukul 12.30 WIB



Gambar 3.2 Ketua Kelompok Afinitas Mandiri Jaya Desa Batusari

Permasalahan awal kelompok ini adalah faktor cuaca yang menyebabkan gagal panen dan juga kemauan anggota kelompok untuk mendapatkan keuntungan secara instan dan cepat. Anggota kelompok mulai menjalankan program secara sendiri-sendiri karena dianggap untungnya lebih banyak. Pernyataan Pak Hasan anggota kelompok sebagai berikut:

“Di tahun 2019 kita harus menerima kegagalan karena keegoisan antar anggota kelompok. Kami gagal panen yang membuat kelompok mengalami kerugian.”⁵¹

⁵¹ Wawancara dengan Bapak Hasan, Anggota Kelompok DMP Mandiri Jaya, pada tanggal 5 Mei 2019, di Rumah Pak Kamto pukul 12.30 WIB



Gambar 3.3 Kebun Lombok Kelompok Mandiri Jaya

Permasalahan kelompok sekarang adalah dana kelompok yang minim sehingga hasil penanaman kurang maksimal. Pada saat dana kelompok sudah habis, anggota kelompok mulai menjual kambingnya sampai sekarang habis tidak tersisa satupun untuk menambah modal untuk penanaman lombok. Banyak anggota kelompok yang menilai bahwa peternakan hasilnya sangat lamban dan harga lombok juga lumayan tinggi sehingga tergiur untuk menjual kambing. Mayoritas penduduk di Desa Batusari juga lebih banyak menanam lombok atau berkebun daripada beternak. Padahal secara kalkulasi, penanaman lombok dengan modal 10 juta harusnya untung banyak. Karena kendala cuaca yang tidak bisa diprediksi dan keegoisan anggota kelompok membuat banyak kegagalan. Ketika musim penghujan banyak hama-hama yang menyerang tanaman, kelompok tidak memiliki obat yang memadai sehingga tidak dapat ditanggulangi. Biaya pengobatan untuk tanaman lombok yang terkena hama adalah sekitar 300ribu per minggu dan pengobatan harus dilakukan berbulan-bulan.

LKD di Desa Batusari sempat terbentuk yang tugasnya mengelola uang. Peminjam uang melalui mekanisme anggota mengusulkan pinjaman untuk usaha dan setelah mendapatkan persetujuan dari anggota lainnya maka LKD akan memberikan pinjaman. LKD ini hanya bertahan satu tahun sampai tahun 2016, karena pada saat krisis ekonomi banyak anggota kelompok afinitas yang tidak mengembalikan pinjamannya. Hal ini juga diungkapkan oleh Pak Kamto, selaku ketua kelompok Mandiri Jaya sebagai berikut:

“Sempat ada semacam koperasi untuk anggota, tapi ketika kelompok afinitas sudah tidak aktif lagi, koperasi juga ikut tidak aktif lagi. Mungkin koperasi desa rugi atau merasa kurang bermanfaat.”⁵²

Dapat disimpulkan bahwa kelembagaan di Desa Pulosari seperti kelompok afinitas dan lembaga keuangan desa semuanya berfungsi dan aktif, bahkan lembaga keuangan desa di Desa Pulosari sudah menjadi BUMDes. Sedangkan di Desa Batusari, kelompok afinitas dan lembaga keuangan desa sudah tidak aktif lagi.

3.1.1.1.2 Terselenggaranya Lokasi Kawasan Mandiri Pangan

Terbentuknya lokasi kawasan mandiri pangan bertujuan untuk pengembangan sistem ketahanan pangan dalam upaya untuk peningkatan produksi pangan, serta pengembangan usaha agar memberikan pendapatan layak. Kawasan mandiri pangan lebih memanfaatkan komoditas unggulan berdasarkan potensi desa tersebut. Adanya kawasan mandiri pangan merupakan bentuk dukungan program daerah terhadap aspek pemberdayaan masyarakat. Dalam pelaksanaan kegiatan Demapan dibutuhkan integrasi program lintas sektor. Kawasan mandiri pangan

⁵² Wawancara dengan Bapak Kamto, Ketua Kelompok DMP Mandiri Jaya, pada tanggal 5 Mei 2019, di Rumah Pak Kamto pukul 12.30 WIB

terbentuk jika adanya koordinasi, sinkronisasi, dan integrasi kegiatan lintas sektor dan stakeholder terkait untuk peningkatan sarana prasarana perdesaan. Adanya pengembangan jaringan antar kelompok masyarakat maupun melalui pengembangan usaha produktif kelompok-kelompok afinitas juga sangat diperlukan.

Desa Pulosari telah menjadi Desa Mandiri Pangan sejak 2014 dan sudah berjalan hampir 5 tahun dan Desa Batusari telah menjadi Desa Mandiri Pangan sejak tahun 2009 dan sudah berjalan hampir 10 tahun. Dilihat dari jarak waktu program, kedua desa tersebut seharusnya telah berada di tahap Kemandirian. Desa Pulosari telah menjadi Kawasan Mandiri Pangan dengan adanya pemanfaatan komoditas unggulan sesuai potensi sumber daya lokal yang ada. Integrasi lintas sektor diperlukan agar dapat melakukan kemitraan dengan berbagai pihak untuk memperluas hubungan jejaring modal dan pemasaran. Infrastruktur di Desa Pulosari antara lain adalah lumbung pangan. Lumbung pangan sudah ada dalam bentuk bangunan khusus dan dimanfaatkan tidak hanya oleh anggota kelompok afinitas saja melainkan seluruh masyarakat desa. Lumbung pangan di Desa Pulosari telah terbentuk sejak tahun 2014 dengan keputusan Kepala Desa Pulosari Nomor: 140/129/XI/Tahun 2014 dan sudah berbadan hukum dengan Nomor: AHU0042078.AH.01.07.TAHUN 2016 dan bernama nama Lumbung Pangan “Mugi Jaya” yang beralamat di Dukuh Karangpoh Rt 12/03 Desa Pulosari Kecamatan Pulosari Kabupaten Pematang. Sumber dana lumbung desa bersumber dari APBD II dan swadaya masyarakat. Pada tahun 2018 penggunaan Dana Desa Pulosari untuk penambahan modal lumbung desa Mugi Jaya adalah Rp 7.582.000.

Lumbung Desa memberikan masyarakat Desa Pulosari bantuan beras dengan harga murah atau terjangkau dan memiliki selisih yang cukup signifikan dari harga beras di pasaran. Lumbung Desa telah menyumbang lebih dari 7500 kg beras murah (selain raskin) atau dibawah harga pasar per tahunnya dan telah menyumbang kurang lebih 12.000 kg beras murah. Kutipan wawancara dengan Pak Tyo selaku Kepala Desa Pulosari sebagai berikut:

“Lumbung Pangan Desa sangat membantu masyarakat, masyarakat dapat langsung membeli beras di lumbung dengan harga yang relatif lebih murah.”⁵³

Lumbung pangan tidak diharuskan ada, karena tidak dianggarkan khusus dalam program Desa Mandiri Pangan. Bagi desa yang ada lumbung pangan, kondisi ini merepresentasikan adanya sinergi antara kebijakan pusat dengan daerah khususnya pemerintah desa dalam mewujudkan kemandirian desa, termasuk Desa Pulosari. Adanya lumbung pangan sangat membantu masyarakat miskin agar tidak kurang gizi dan rawan pangan. Lumbung pangan desa Pulosari sempat mendapatkan juara 2 sebagai pelaksana terbaik pembangunan lumbung swakelola dari Dinas Pertanian Kabupaten Pematang Jaya pada tahun 2015.

Infrastruktur lain yang mendukung usaha produktif masyarakat di Desa Pulosari adalah Pasar Desa. Desa Pulosari adalah satu-satunya desa di Kecamatan Pulosari yang memiliki Pasar Desa. Pada jaman penjajahan Belanda Desa Pulosari sudah mempunyai Pasar Desa sebagai pusat perguliran pangan masyarakat, dan setiap tahun infrastruktur pasar terus dikembangkan mengikuti jaman mulai dari

⁵³ Wawancara dengan Bapak Tyo, Kepala Desa Pulosari, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 09.30 WIB

kualitas lapak, kualitas jalan, serta kualitas bangunan. Pasar Desa Pulosari mempunyai agenda setiap hari Rabu dan Sabtu yang memberikan pasar murah untuk masyarakat Desa Pulosari dan sekitar Desa Pulosari. Pada tahun ini, Pemerintah Desa Pulosari melakukan renovasi pembangunan saluran limbah pasar, sarana terminal pasar, area parkir pasar, dan jaringan listrik pasar yang ditargetkan selesai pada tahun 2021. Sumber dana pembangunan pasar desa bersumber dari APBD II dan swadaya masyarakat.

Optimalisasi pemanfaatan lahan pekarangan dilakukan oleh beberapa kelompok tani yang ada di Desa Pulosari, diantaranya adalah Kelompok Tani Sumber Makmur. Kelompok ini beralamat di Dukuh Krajan Desa Pulosari RT 04/01. Kelompok tani ini sering memberikan beberapa pelatihan tentang penanaman kopi, singkong dan jagung dengan benar kepada masyarakat yang berdampak kepada berubahnya pola pikir dan cara bertani yang menumbuhkan produktifitas dan kualitas produk yang baik di tengah masyarakat dan berdampak pada perguliran ekonomi lingkup desa dapat tercapai. Fokus kelompok tersebut sekarang adalah penanaman kopi. Pengolahan kopi kelompok tani Sumber Makmur sudah sangat dikenal masyarakat sekitar Kecamatan Pulosari, dan merupakan kopi Robusta karena Pulosari berada diketinggian sekitar 1000 mdpl. Lahan di Pulosari sangat potensial untuk menanam kopi, bukan hanya buah nanas. Potensi kopi yang tersebar luas, menimbulkan motivasi dan inovasi untuk mengolah kopi menjadi minuman kopi khas asli Pulosari, yang prosesnya masih menggunakan cara tradisional, dengan maksud untuk mempertahankan rasa maupun kekentalan minuman kopi tersebut. Wasito Al Hasan ketua kelompok tani Sumber Makmur

memproduksi kopi dari para anggota yang pengolahannya masih dengan cara tradisional.

Proses dalam pembuatan kopi membutuhkan waktu sekitar empat hari, atau tergantung pada pengeringannya, karena setelah dipetik kopi harus dijemur terlebih dahulu. Penjemuran bisa memakan waktu sekitar tiga hari, di mana kopi harus dipastikan dalam keadaan kering, setelah itu baru bisa disangrai. Kopi Tugu Juang dikenal lebih pekat dan terjaga rasanya. Sekarang lebih mudah didapatkan karena kreatifitas para pemuda, dalam mengembangkan kopi siap seduh, melalui kedai-kedai kopi yang kini telah tersedia di Pulosari. Bahkan pembuatan kopi bisa langsung disaksikan di kedai tersebut, sehingga benar-benar murni tanpa campuran apapun dan asli dari kopi Pulosari jenis robusta. Untuk memudahkan penjualan, kopi disediakan dalam bentuk kemasan bubuk dengan harga bervariasi mulai dari Rp5.000. Kopi ini terbagi dalam dua macam yaitu kopi Robusta dan kopi Robusta lanang. Kopi lanang adalah kopi yang di pilih satu per satu dari kopi tugu juang, kopi lanang merupakan biji kopi yang tidak mempunyai garis tengah dan kopi ini bermanfaat untuk meningkatkan vitalitas bagi kaum pria.

Semua kelompok tani memang memiliki jenis pengolahan tanaman yang berbeda-beda, namun saling menguatkan demi perekonomian di Pulosari, agar semakin maju dan berkembang serta mampu memberikan kesejahteraan bagi warga masyarakat. Produk kopi tersebut diberi nama Kopi Tugu Juang. Kelompok tani Sumber Makmur bekerja sama dengan kelompok tani yang lainnya yang memiliki alat-alat kopi dan mulai memerhatikan cara pengemasan agar menarik. Kepala Desa Tyo Widodo juga berkoordinasi dengan Pegawai Petugas Lapangan dari Dinas

Pertanian untuk membahas tentang rencana ke depan dari produk kopi Tugu Juang. Pada awalnya Kepala Desa sering melihat para petani menjual kopi yang masih muda. Lalu Kepala Desa ingin merubah pola pikir cara menjual kopi ke masyarakat. Sosialisasi atau pendekatan yang dilakukan Kepala Desa terbilang cukup menarik, Kepala Desa memanfaatkan ustadz yang menjadi petani untuk tausiah sekaligus sosialisasi tentang pertanian, yaitu memanen buah kopi yang benar-benar sudah masak. Kutipan wawancara dengan Pak Tyo selaku Kepala Desa sebagai berikut:

“Perkembangan tanaman kopi yang ada di Pulosari, dan kini telah diproduksi menjadi kopi siap saji merupakan penguatan disektor ekonomi. Harapannya kopi khas asli Pulosari ini makin dikenal dan mampu memberikan manfaat bagi semua warga Pulosari, utamanya di bidang perekonomian. Saya koordinasi dengan para ustadz yang juga berprofesi petani untuk sosialisasi, karena ustadz adalah tokoh masyarakat yang disegani dan sering bertemu masyarakat.”⁵⁴

Selanjutnya adalah adanya kelompok pengolahan pisang. Ketersediaan tanaman pisang di Desa Pulosari memang bukan yang terbanyak di Kabupaten Pemalang, tapi dengan daya kreatifitas dan SDM yang dimiliki Desa Pulosari memang menjadi salah satu unggulan dalam pengolahan pangan lokal, selain target perguliran pangan lingkup desa tapi juga meningkatkan ekonomi masyarakat desa dengan penyerapan tenaga kerja untuk mencapai ketahanan pangan lingkup keluarga. Yang terkenal dari industri pengolahan pisang di Desa Pulosari adalah pisang sale basah. Usaha kuliner pisang sale basah dan kering tidak saja terkenal di daerahnya namun juga terkenal sebagai salah satu kuliner oleh-oleh khas Kabupaten Pemalang yang kerap dibeli wisatawan. Produk pisang sale basah di Desa Pulosari adalah GIAR Sale yang dikerjakan oleh Bapak Sunoto. Usaha pisang

⁵⁴ Wawancara dengan Bapak Tyo, Kepala Desa Pulosari, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 09.30 WIB

sale basah Bapak Sunoto sudah berjalan sekitar 5 tahun. Dan sekarang mulai bekerja sama dengan kelompok tani Sumber Makmur. Kelompok usaha makanan olahan ini didirikan pada tanggal 2 Oktober 2013 dengan Keputusan Kepala Desa Pulosari Nomor 14/19/III/2014 dengan alamat sekretariat RT26 RW06 Desa Pulosari. GIAR memiliki makna giat dan rajin dan sesuai dengan nama istri dari Bapak Sunoto yaitu Ibu Giar.

Kegiatan lainnya di Desa Pulosari yang berhubungan dengan pangan adalah adanya kelompok peternak ayam. Peternakan ayam potong memang menjadi salah satu pilihan ternak yang diminati dan paling mudah diolah di Desa Pulosari. minimnya lahan pertanian membuat para petani beralih menjadi peternak dan ayam pedaging adalah salah satu solusi bagi masyarakat Desa Pulosari untuk mendapatkan perguliran dengan waktu yang lebih singkat. Kelompok peternak dimaksudkan memberi edukasi bagi masyarakat yang memang tidak atau belum mengetahui cara-cara mengolah ayam pedaging dengan benar.

Pada tahun 2016 Desa Batusari sempat terdapat program kebun gizi yang digagas oleh PKK. Kebun ini berisi berbagai macam tanaman antara lain tanaman obat yang diselingi dengan kubis dan beberapa tanaman lainnya (sistem tumpangsari). Dengan kontur pegunungan dan udara yang sejuk, Dusun Kacip di Desa Batusari memiliki keberagaman jenis tanaman yang tinggi. Rata rata didominasi oleh sayuran. Warga Batusari menggantungkan hidupnya pada sektor pertanian. Hampir setiap rumah memiliki kebun sayuran berupa kubis, wortel. Hasilnya belum tentu bisa balik modal. Bahkan jika panen gagal karena serangan

hama atau cuaca yang tidak bersahabat, petani-petani bermodal kecil ini akan merugi. Ada dua jenis teh yang dihasilkan oleh penduduk Desa Batusari yaitu teh jawa dan teh cong (teh yang ditanam di perkebunan). Dari tumbuhan teh tersebut, benalu yang tumbuh bisa diambil manfaatnya. Warga menggunakan tanaman benalu teh menjadi salah satu obat untuk penurun demam. Sayangnya tidak banyak tanaman teh tumbuh di daerah ini karena warga lebih memilih untuk menanam sayuran padahal harga jual teh lebih mahal dibandingkan dengan sayuran. Namun setiap rumah pasti menanam teh meskipun satu atau pohon. Dari pohon tersebut bisa diambil daunnya untuk dikonsumsi sendiri. Benalu teh yang tumbuh pada tanaman teh akan diambil untuk dijadikan obat.

Selain sayuran, pohon kalitus juga menjadi salah satu tumpuan jangka panjang. Pohon yang diambil manfaat kayunya ini ditanam di pekarangan atau di manapun. Bahkan di seluruh tempat hampir pasti terdapat kalitus, baik di gang maupun di jalan. Lahan-lahan kosong yang ditanami tanaman kalitus juga memberi banyak manfaat kepada warga. Pohon yang masih sejenis dengan tanaman kayu putih ini pemanfaatannya masih sebatas diambil kayunya untuk bahan bangunan. Pemasaran kayu ini telah sampai ke lintas daerah seperti Jawa Timur dan Bali. Daun dari tanaman ini juga bisa disuling dan diambil minyaknya untuk tujuan pengobatan semisal sakit perut. Akan tetapi sampai saat ini belum ada pengembangan lebih lanjut mengenai pemanfaatan daun kalitus karena belum ada koordinasi yang baik dari pemerintah dengan warga. Daun kalitus seharusnya bisa menjadi sumber ekstrak atsiri yang sebotolnya ukuran lima ml berharga kurang lebih lima ratus ribu rupiah. Selama ini atsiri sebagian besar dipasok dari daerah yang menghasilkan

cengkeh. Potensi daun kalitus ini dapat dimanfaatkan untuk menghasilkan atsiri. Tapi sayangnya, daunnya hanya akan teronggok dan membusuk begitu saja. Padahal atsiri yang terkandung di dalamnya bisa memberikan manfaat bagi kesehatan maupun perekonomian warga. Tidak ada dana yang dianggarkan untuk penelitian, pengembangan dan pengolahan atsiri Desa Batusari, padahal akan memberikan keuntungan bagi banyak sektor.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lokasi Kawasan Mandiri Pangan dalam upaya untuk peningkatan produksi pangan, serta pengembangan usaha agar memberikan pendapatan layak hanya terdapat di Desa Pulosari. Integrasi kegiatan lintas sektor dan stakeholder terkait untuk peningkatan sarana prasarana perdesaan yang berguna untuk masyarakat sangat aktif, seperti adanya lumbung pangan desa, adanya pasar desa, adanya kelompok tani kopi, adanya kelompok pengolahan pisang, dan adanya kelompok peternak ayam. Di Desa Batusari tidak ada integrasi kegiatan lintas sektor dan pengembangan usaha lain. Program Kebun Gizi sudah tidak aktif dan tidak adanya pemanfaatan potensi sumber daya alam di daerah ini. Masyarakat di Desa Batusari hanya fokus terhadap penanaman cabai.

3.1.1.1.3 Terselenggaranya Pelatihan dan Pendampingan Kepada Masyarakat

Pelatihan dan pendampingan kepada masyarakat dilakukan oleh Dinas Pertanian selaku Koordinator Pendamping dan juga adanya keterlibatan Pemerintah Desa dalam membuat inovasi untuk pengembangan usaha produktif masyarakat. Keterlibatan pemerintah desa adalah sebagai komitmen terhadap pelaksanaan dan keberlanjutan program Desa Mandiri Pangan. Pelatihan-pelatihan yang diperlukan

antara lain dibidang keorganisasian/kelembagaan, finansial, pemasaran hasil, dan kewirausahaan.



Gambar 3.4 Sosialisasi dan Pelatihan dari Dinas Pertanian untuk Kelompok Afinitas

Pelaksana pendampingan Desa Mandiri Pangan terdiri dari koordinator pendamping dan tenaga pendamping. Pada tahap kemandirian, tenaga pendamping akan berhenti mendampingi desa karena kontrak atau tugasnya sudah selesai untuk desa tersebut. Desa Pulosari dan Desa Batursari tidak ada tenaga pendamping dari Dinas Pertanian karena sudah memasuki tahun atau tahap kemandirian. Koordinator pendamping merupakan aparat kabupaten/kota yang ditunjuk oleh Kepala Dinas yang menangani Ketahanan Pangan Kabupaten/Kota yang mampu melaksanakan tugas koordinasi pendampingan di kawasan. Koordinator pendamping Desa Mandiri Pangan di Kabupaten Pemalang adalah Ibu Retno Widyaharti yang juga menjabat sebagai Kepala Seksi Ketersediaan dan Kerawanan Pangan Dinas Pertanian Kabupaten Pemalang. Dalam 1 bulan Ibu Retno dapat turun

ke desa melakukan pendampingan dan penyuluhan tentang Program Desa Mandiri Pangan sekitar 2-3 kali. Penyuluhan yang dilakukan koordinator pendamping memiliki *tagline* “Pembinaan dan Pemanfaatan Perkembangan Kelompok Afinitas Desa Mandiri Pangan”. Koordinator pendamping rutin untuk monitoring dan berkunjung ke desa-desa sekaligus untuk laporan ke provinsi. Koordinator pendamping sudah melakukan tugasnya dengan maksimal untuk Desa Pulosari dan Desa Batusari. Kutipan wawancara dengan Ibu Retno sebagai berikut:

“Ketika itu saya mengajukan Desa Pulosari untuk lomba di Boyolali untuk mewakili Kabupaten Pemalang. Alhamdulillah mendapatkan juara 1 lomba kelompok afinitas antar Provinsi di tahun 2017. Masyarakatnya benar-benar antusias dan aktif.”⁵⁵

Peran koordinator pendamping untuk Desa Batusari selain melakukan penyuluhan adalah bekerja sama dengan Bidang Peternakan untuk membawa dokter hewan agar masyarakat tahu tentang pemeliharaan kesehatan hewan ternak kambing. Bahkan ketika Desa Batusari dianggap tidak menjalankan program lagi, koordinator pendamping langsung berkunjung ke desa untuk mengetahui apa permasalahannya.

Peran pendampingan dan pelatihan dari Pemerintah Desa Pulosari untuk masyarakat adalah memberikan fasilitas kepada masyarakat agar mampu memanfaatkan potensi dan kelebihan sumber daya alam yang ada disekitarnya, untuk membangun usaha produktif. Fasilitas kepada masyarakat dan pemerintah desa, diberikan untuk meningkatkan efisiensi usaha kelompok-kelompok afinitas,

⁵⁵ Wawancara dengan Ibu Retno, selaku Kasi Ketersediaan dan Kerawanan Pangan Dinas Pertanian Kabupaten Pemalang, pada tanggal 5 April 2019, di Kantor Dinas Pertanian, pukul 08.27 WIB.

agar dapat bersaing dengan usaha-usaha lainnya. Yang dilakukan PemDes Pulosari dalam upaya peningkatan produksi pangan adalah dengan bekerja sama dengan Dinas Pertanian membuat beberapa program kerja seperti membentuk kelompok-kelompok untuk meningkatkan produksi pangan yaitu P4S BHEGER. P4S BHEGER adalah pusat pelatihan pertanian swadaya yang dibentuk oleh Pemerintah Desa Pulosari bersama dinas terkait untuk memberikan pelayanan atau kemudahan bagi masyarakat Desa Pulosari dalam mencari ilmu atau mempelajari pertanian agar dapat mengetahui lebih dalam kualitas, cara meningkatkan produksi pertanian, penanaman tembakau, hidroponik, dan sebagainya.



Gambar 3.5 Pusat Pelatihan Pertanian P4S Bheger di Desa Pulosari

Pernyataan tersebut diungkapkan oleh Bapak Tyo selaku Kepala Desa Pulosari:

“Untuk pelatihan, kami dari desa sudah punya P4S Bheger, masyarakat dapat mencari ilmu lebih tentang pertanian dan sejenisnya disitu. Pembentukan P4S Bheger bekerjasama dengan Dinas Pertanian agar kelompok-kelompok dapat lebih produktif.”⁵⁶

Peran pendampingan dan pelatihan dari Pemdes Batusari untuk program Desa Mandiri Pangan dapat dikatakan tidak ada, kelompok afinitas hanya berjalan sendiri tanpa ada kerjasama dengan Kepala Desa Batusari. Tidak adanya pendampingan dan pelatihan di Desa Batusari diungkapkan oleh Pak Kamto, selaku ketua kelompok afinitas Mandiri Jaya:

“Tidak ada sama sekali pelatihan, hanya dari Dinas Pertanian saja yang memberikan pendampingan, yang tahutentang program DMP ini dulu hanya Ibu Yuli Kepala Desa, kita mandiri mengerjakan program.”⁵⁷

Berdasarkan pernyataan dari para informan dan pengamatan di lapangan, dapat disimpulkan bahwa Dinas Pertanian sudah melakukan sosialisasi dan pendampingan di Desa Pulosari dan Desa Batusari. Dan hanya Desa Pulosari yang telah melaksanakan pelatihan dan pendampingan kepada masyarakat yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Pulosari. Desa Pulosari memiliki P4S Bheger untuk pelatihan pertanian. Desa Batusari tidak ada pelatihan dan pendampingan kepada masyarakat dari Pemerintah Desa. Berdasarkan laporan data Dinas Pertanian tentang wilayah kerawanan pangan di Kabupaten Pematang, di

⁵⁶ Wawancara dengan Bapak Tyo, Kepala Desa Pulosari, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 09.30 WIB

⁵⁷ Wawancara dengan Bapak Kamto, Ketua Kelompok DMP Mandiri Jaya, pada tanggal 5 Mei 2019, di Rumah Pak Kamto pukul 12.30 WIB

Kecamatan Pulosari terdapat 7 desa yang mengalami rawan pangan, salah satunya adalah Desa Batusari. Permasalahan tersebut tidak terlepas dari tidak adanya inovasi, pelatihan, dan pendampingan kepada masyarakat tentang program Desa Mandiri Pangan.

Berdasarkan hasil temuan tentang indikator keberhasilan program Desa Mandiri Pangan di desa Pulosari dan desa Batusari, keduanya memiliki perbedaan dalam pemenuhan indikator tersebut. Desa Pulosari telah memenuhi indikator keberhasilan program Desa Mandiri Pangan, sedangkan Desa Batusari tidak memenuhi indikator keberhasilan program Desa Mandiri Pangan seperti tidak berjalannya kelompok afinitas, tidak adanya lembaga keuangan desa, tidak adanya integrasi kegiatan lintas sektor, dan tidak adanya pelatihan dan pendampingan kepada masyarakat dari Pemerintah Desa. Tidak berjalannya kelompok afinitas tentu menjadi penghambat pelaksanaan program tersebut karena kelompok afinitas merupakan unsur utama dari pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan.

Indikator keberhasilan program Desa Mandiri Pangan digunakan untuk menilai sejauh mana standar dan sasaran kebijakan telah direalisasikan. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis peneliti, dapat disimpulkan bahwa desa Pulosari telah memenuhi indikator keberhasilan program Desa Mandiri Pangan untuk mewujudkan keberhasilan program. Sedangkan desa Batusari belum memenuhi indikator keberhasilan program Desa Mandiri Pangan sehingga belum sepenuhnya mencapai standar dan sasaran program tersebut.

3.1.2 Sumber-Sumber Kebijakan

Sumber-sumber kebijakan perlu diperhatikan dalam proses implementasi kebijakan karena sumber-sumber yang tersedia menunjang keberhasilan program. Menurut Van Meter dan Van Horn sumber-sumber kebijakan yang dimaksud adalah sumber dana atau intensif lainnya yang mendorong dan memperlancar implementasi kebijakan.⁵⁸ Dengan adanya sumber daya yang memadai dapat menjadi perangsang terhadap para pelaksana untuk melaksanakan kegiatan secara efektif. Sumber-sumber kebijakan pada implementasi program Desa Mandiri Pangan di desa Pulosari dan desa Batusari meliputi sumber dana, sumber daya manusia, dan sarana prasarana. Pengembangan kelembagaan masyarakat, pemberdayaan kelompok afinitas, dukungan pengembangan sarana dan prasarana perdesaan menjadi sumber penting jalannya program Desa Mandiri Pangan.

3.1.2.1 Perbedaan Pendukung Sumber Dana Desa Pulosari dan Desa Batusari

Ketersediaan dana menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu program kebijakan. Menurut van Meter dan van Horn dana menjadi perangsang untuk memperlancar implementasi program.⁵⁹ Ketersediaan dana ini menjadi penunjang dalam pelaksanaan kegiatan sehingga dapat mendorong dan memperlancar implementasi. Dalam pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan, ketersediaan dana menjadi faktor penting untuk menjamin keberlangsungan

⁵⁸ Budi Winarno, *Op.cit*, hal 161.

⁵⁹ *Ibid*, hal 161.

program. Dana tersebut digunakan untuk mewujudkan ketahanan pangan dan gizi melalui pengembangan subsistem ketersediaan, subsistem distribusi dan subsistem konsumsi dengan memanfaatkan sumber daya setempat secara berkelanjutan.

Sumber pendanaan untuk membiayai Desa Mandiri Pangan berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten dan Sumber Dana Lain yang sah dan tidak mengikat yang disalurkan oleh instansi terkait sesuai dengan tupoksi masing-masing. Prinsip bantuan pemerintah dalam bentuk uang melalui mekanisme transfer uang kepada rekening penerima bantuan yang selanjutnya dibelanjakan oleh penerima bantuan sesuai dengan Rencana Usulan Kegiatan (RUK).⁶⁰ Bantuan Desa Mandiri Pangan berupa dalam bentuk uang atau barang dapat diberikan kepada perseorangan, kelompok tani, kelompok wanita, gabungan kelompok tani, maupun kelompok masyarakat. Dana bantuan tersebut diperuntukkan bagi pengembangan usaha produktif. Beberapa penyebab tidak sesuai realisasi dan rencana program Desa Mandiri Pangan antara lain adalah masalah keterbatasan anggaran. Pendanaan dalam Desa Mandiri Pangan juga didukung oleh Pemerintah Desa maupun swadaya dari masyarakat, karena Kepala Desa sebagai penanggung jawab operasional kegiatan di tingkat desa wilayah kerjanya.⁶¹

Pendanaan dari Pemerintah Desa Pulosari dalam upaya pengembangan program Desa Mandiri Pangan berasal dari APBDes. Pemerintah Desa Pulosari

⁶⁰ Keputusan Menteri Pertanian Republik Indonesia, *Op.cit*, hal 29

⁶¹ *Ibid*, hal 30.

mengalokasikan anggaran sebesar Rp 30.000.000 untuk pembiayaan BUMDes Argosari. Anggaran tersebut digunakan untuk menjamin keberlangsungan kelompok afinitas dan kelompok-kelompok lainnya untuk menambah dan mengembangkan usaha produktif masyarakat.

Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak Tyo selaku Kepala Desa Pulosari:

“Untuk mendukung program Desa Mandiri Pangan saya alokasikan anggaran 30 juta untuk pembangunan BUMDes Argosari agar masyarakat dapat meminjam dana dengan bunga yang kecil untuk menambah modal usaha.”⁶²

Pemerintah Desa Pulosari selain memberikan anggaran untuk pembangunan BUMDes juga memberikan alokasi anggaran untuk peningkatan kapasitas kader pemberdayaan masyarakat sebesar Rp 5.000.000. Prinsip pemberdayaan masyarakat adalah menempatkan masyarakat sebagai aktor utama dalam seluruh rangkaian pembangunan. Pemberdayaan dengan menempatkan masyarakat sebagai subyek untuk mengenali permasalahan, ikut dalam perencanaan program akan menghasilkan kemandirian yang tinggi. Menurut Syahyuti (2007) pemberdayaan berarti mempersiapkan masyarakat desa untuk memperkuat diri dan kelompok mereka dalam berbagai hal, mulai dari sosial kelembagaan, kepemimpinan, sosial ekonomi dan politik dengan menggunakan basis kebudayaan mereka sendiri.⁶³ Dalam konteks pengembangan masyarakat pertanian dan perdesaan, Sumodiningrat (1997) mengartikulasikan pemberdayaan kedalam tiga aspek yaitu menciptakan

⁶² Wawancara dengan Bapak Tyo, Kepala Desa Pulosari, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 09.30 WIB

⁶³ Syahyuti, Penerapan Pendekatan Pemberdayaan Dalam Kegiatan Pembangunan Pertanian, Jurnal Forum Penelitian Agro Ekonomi. Vol. 25 No. 2, 2007, Hal 104.

iklim atau kondisi yang memungkinkan potensi setempat berkembang, memperkuat potensi atau energi dan modal sosial yang dimiliki masyarakat agar mereka mampu meningkatkan mutu kehidupan ke arah yang lebih baik, melindungi atau mencegah kekuatan atau tingkat kehidupan masyarakat yang sudah lemah agar tidak menjadi semakin lemah.⁶⁴ Sementara itu yang dimaksud pemberdayaan dalam pedoman teknis kegiatan Desa Mandiri Pangan adalah suatu proses dimana masyarakat atau mereka yang kurang beruntung dalam sumber daya pembangunan didorong untuk mandiri dan mengembangkan kehidupan sendiri. Adapun proses pemberdayaan masyarakat dilakukan melalui pelatihan, pendampingan, dan peningkatan akses untuk pengembangan kerja sama partisipasi inklusif, kapasitas individu, kapasitas kelembagaan masyarakat, sosial dan ekonomi, serta ketahanan pangan. Sasaran pemberdayaan ditujukan untuk mengembangkan kelembagaan aparat, kelembagaan masyarakat, dan kelembagaan pelayanan di perdesaan.

Dalam hal ini adalah memberikan anggaran untuk kelompok tani kopi Sumber Makmur agar usaha kopi semakin berkembang. Kelompok afinitas tidak meminta dana bantuan karena sudah berkecukupan dan merasa adil jika dana pemberdayaan masyarakat diberikan untuk kelompok lain yang lebih membutuhkan. Hal tersebut diungkapkan oleh Pak Trisno Hadi selaku Kelompok DMP Ngudi Rahayu:

⁶⁴ Gunawan Sumodiningrat, *Pembangunan Daerah dan Pemberdayaan Masyarakat*, (Jakarta: Bina Rena Pariwara, 1996), hal 123.

“Kelompok disini kan banyak, kami sudah merasa cukup dengan kondisi kelompok, pengeluaran desa juga kan macam-macam, maka lebih baik diberikan untuk kelompok yang membutuhkan supaya lebih maju.”⁶⁵

Dana Rp 5.000.000 tersebut digunakan oleh kelompok tani kopi Sumber Makmur untuk membeli alat-alat kopi dan pengemasan. Alasan Kepala Desa Pulosari memberikan anggaran untuk kopi adalah karena ingin usaha kopi lebih baik dan tidak tertinggal dengan usaha produktif lainnya, khususnya buah nanas. Selain dana untuk BUMDes Argosari dan peningkatan kapasitas kader pemberdayaan masyarakat, Pemdes Pulosari juga memberikan dana Rp 7.582.000 untuk penambahan modal Lumbung Desa “Mugi Jaya”. Kutipan wawancara dengan Pak Tyo selaku Kepala Desa Pulosari sebagai berikut:

“Harapannya kopi khas asli Pulosari makin dikenal dan tidak kalah dengan nanas yang sudah terkenal terlebih dahulu. Agak sayang kalau desa yang memiliki tanaman kopi unggul tapi tidak dimanfaatkan dengan baik. Saya juga menambahkan modal untuk membangun lumbung. Lumbung desa adalah simbol pergerakan produktivitas desa dan dapat membantu fakir miskin agar tidak kekurangan gizi dan pangan. Dari masyarakat untuk masyarakat, seperti itu esensinya.”⁶⁶

Berdasarkan pernyataan-pernyataan informan-informan diatas, dapat disimpulkan bahwa pendanaan untuk mendukung pelaksanaan Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari berasal dari Pemerintah Desa Pulosari adalah berupa alokasi anggaran sebesar Rp 30.000.000 untuk pembangunan BUMDes Argosari, Rp 5.000.000 untuk peningkatan kapasitas kader pemberdayaan masyarakat, dan Rp 7.582.000 untuk penambahan modal lumbung desa Mugi Jaya. Ketersediaan

⁶⁵ Wawancara dengan Bapak Trisno Hadi, Ketua Kelompok DMP Ngudi Rahayu, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 11.00 WIB.

⁶⁶ Wawancara dengan Bapak Tyo, Kepala Desa Pulosari, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 09.30 WIB

dana di Desa Pulosari untuk pelaksanaan kegiatan Desa Mandiri Pangan sudah memadai, sehingga kegiatan yang berkaitan dengan Desa Mandiri Pangan dapat dijalankan di Desa Pulosari.

Di Desa Batusari, belum tersedia dana untuk pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan dari Alokasi Dana Desa maupun dari swadaya masyarakat. Ketersediaan dana menjadi salah satu penyebab tidak berjalannya kegiatan Desa Mandiri Pangan di Desa Batusari. Ketersediaan dana merupakan perangsang untuk mendorong kelancaran pelaksanaan program, namun di Desa Batusari tidak memiliki dana untuk mendorong kelancaran program sehingga kegiatan Desa Mandiri Pangan belum berjalan dengan baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ketersediaan dana merupakan faktor penting dalam melancarkan program Desa Mandiri Pangan, seperti yang terjadi di Desa Pulosari dengan ketersediaan dana yang memadai dapat menjadi penunjang kelancaran program. Di Desa Batusari kegiatan Desa Mandiri Pangan tidak berjalan dengan baik karena tidak adanya dana yang menunjang kegiatan tersebut.

3.1.2.2 Perbedaan Ketercukupan Sumber Daya Manusia Desa Pulosari dan Desa Batusari

Disamping sumber dana, sumber daya manusia perlu mendapatkan perhatian karena sumberdaya manusia juga menjadi faktor yang menentukan keberhasilan program. Tanpa adanya dukungan sumberdaya manusia baik dari segi kuantitas maupun kualitas maka proses pelaksanaan kebijakan menjadi lamban.

Dalam berbagai kasus program pemerintah, banyak program yang kurang berhasil karena keterbatasan kualitas aparat pelaksana.⁶⁷

Sumber daya manusia yang dimaksud dalam implementasi program Desa Mandiri Pangan adalah jumlah personil yang dibutuhkan dan personil yang memiliki kemampuan dan keahlian untuk melaksanakan tugas. Pelaksanaan Desa Mandiri Pangan dilaksanakan oleh kelompok afinitas yang mengacu pada tugas dan fungsinya masing-masing yang telah ditetapkan pada petunjuk teknis pengembangan program Desa Mandiri Pangan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Retno Widyaharti selaku Kepala Seksi Ketersediaan dan Kerawanan Pangan Dinas Pertanian Kabupaten Pemalang, bahwa kelompok afinitas sebelum mencapai tahap kemandirian diberikan pelatihan baik pelatihan administrasi dan pelatihan usaha produktif untuk kelompok afinitas. Pelatihan sangat dibutuhkan dalam KA dan pelatihan ini terdiri dari pelatihan administrasi dan pelatihan usaha. Pelatihan administrasi yang dilatih antara lain bagaimana membuat daftar hadir, untuk melihat anggota mana yang aktif, pelatihan dalam membuat buku keuangan, untuk mengetahui *cash flow* kelompok afinitas dan semua anggota bisa melihatnya. Pembukuan dapat dibagi atas pembukuan secara pribadi yang akan menjelaskan jumlah pinjaman, usaha dan riwayat pengembaliannya serta pembukuan secara berkelompok akan menggambarkan pinjaman anggota dan posisi keuangan kelompok. Namun pelatihan secara administrasi baru dilakukan oleh Dinas Pertanian pada tahun 2018, dan baru

⁶⁷ Subarsono, *Op.cit*, hal 100.

dilakukan di desa-desa yang melakukan program Desa Mandiri Pangan pada tahap awal atau pengembangan. Sebelum tahun 2018, Dinas Pertanian hanya mengadakan pelatihan usaha produktif yaitu pelatihan untuk cara merawat hewan ternak kambing dan juga adanya studi banding dengan kelompok afinitas lain yang difasilitasi oleh Dinas Pertanian. Desa yang melakukan pelatihan administrasi hanya 4 desa yaitu Desa Badak, Desa Gombong, Desa Mendelem, dan Desa Kuta di Kecamatan Belik. Kutipan wawancara dengan Ibu Retno selaku Kasi Ketersediaan dan Kerawanan Pangan Dinas Pertanian Kabupaten Pemalang sebagai berikut:

“Alasan baru dilakukan di tahun 2018 adalah merujuk pada petaruran baru tentang DMP, jadi untuk desa-desa sebelumnya yang sudah mencapai tahap mandiri tidak ada pelatihan, hanya kita sosialisasikan untuk membuat RUK yang jelas.”⁶⁸

Sumber daya manusia yang dimiliki 2 kelompok afinitas di Desa Pulosari baik kelompok DMP Ngudi Rahayu maupun kelompok DMP Margi Lestari memiliki jumlah anggota kelompok yang sama yaitu 25 anggota aktif. Secara kualitas keduanya sama-sama sudah mengetahui cara merawat hewan ternak kambing, pemanfaatan kotoran kambing, hingga usaha produktif lainnya seperti budidaya buah nanas dan penanaman kopi semua anggota dapat bekerja dengan baik. Hal ini disampaikan oleh Pak Trisno Hadi selaku Ketua Kelompok DMP Ngudi Rahayu sebagai berikut:

“Kemampuan anggota sudah benar-benar tahu ya cara beternak dan bertani, karena pekerjaan mereka sebelumnya juga tidak jauh-jauh dari

⁶⁸ Wawancara dengan Ibu Retno, selaku Kasi Ketersediaan dan Kerawanan Pangan Dinas Pertanian Kabupaten Pemalang, pada tanggal 5 April 2019, di Kantor Dinas Pertanian, pukul 08.27 WIB.

*hewan ternak dan pertanian. Secara administrasi juga berjalan karena kita punya aturan main sendiri.”*⁶⁹

Pernyataan tersebut didukung oleh Ibu Titin selaku Ketua Kelompok DMP

Margi Lestari:

*“Dari 25 anggota semua memiliki kualitas yang baik dalam memelihara kambing dan juga dalam pengembangan usaha produktif lainnya yaitu kopi yang kebetulan juga sarana prasarannya juga memadai.”*⁷⁰

Berdasarkan pernyataan informan-informan diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa jumlah SDM pada kelompok afinitas dalam pelaksanaan Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari sudah sangat cukup dan berkualitas, dimana mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan aktif sehingga program Desa Mandiri Pangan dapat berjalan sampai sekarang.

Di Desa Batusari, sumber daya manusia yang berada di 4 kelompok afinitas juga memiliki jumlah yang sama yaitu 25 anggota. Namun kelompok sudah tidak aktif dan anggota kelompok sudah berjalan sendiri-sendiri tanpa campur tangan kelompok. Secara SDM, 4 kelompok afinitas di Desa Batusari memiliki kualitas dalam bertani tanaman hortikultura seperti lombok dan kubis. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Sohirin selaku Ketua Kelompok Maju Makmur, berikut pernyataannya:

*“Dalam penanaman lombok, anggota sudah benar-benar tahu dan tidak ada masalah kalau dari SDM-nya. Sudah tahu betul masalah lombok di kelompok kami.”*⁷¹

⁶⁹ Wawancara dengan Bapak Trisno Hadi, Ketua Kelompok DMP Ngudi Rahayu, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 11.00 WIB.

⁷⁰ Wawancara dengan Ibu Titin, Ketua Kelompok DMP Margi Lestari, pada tanggal 13 Mei 2019, di Rumah Ibu Titin pukul 13.00 WIB.

⁷¹ Wawancara dengan Bapak Sohirin, Ketua Kelompok DMP Maju Makmur, pada tanggal 5 Mei 2019, di Rumah Pak Sohirin pukul 10.00 WIB

Kualitas anggota dalam usaha produktif lombok juga diungkapkan oleh Bapak Kamto selaku Ketua Kelompok Mandiri Jaya:

“Anggota-anggota saya sempat studi banding melakukan pelatihan pertanian. Istilahnya sudah diluar kepala kalau masalah nanam holtikkultura.”⁷²

Berdasarkan pernyataan informan-informan diatas, sumber daya manusia yang dimiliki kelompok afinitas di Desa Batursari yaitu berjumlah sama yaitu 25 anggota. Namun hanya 1 kelompok yang masih aktif. Keempat kelompok afinitas ini memiliki kualitas yang memadai dalam usaha produktif tanaman holtikultura karena memang kondisi desa yang sangat cocok untuk budidaya lombok. Dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor penting yang mendorong kelancaran implementasi program Desa Mandiri Pangan. SDM yang dimiliki kelompok afinitas di Desa Pulosari sudah baik, mereka mampu menjalankan tugasnya dan memiliki kepedulian dalam keberlangsungan kelompok afinitas sehingga pelaksanaan Desa Mandiri Pangan dapat berjalan dengan baik. Sedangkan SDM yang dimiliki 4 kelompok afinitas di Desa Batursari juga memiliki jumlah anggota yang sama dengan kelompok afinitas di Desa Pulosari. Keunggulan anggota kelompok afinitas adalah didalam usaha produktif tanaman holtikultura, mereka memiliki kualitas dalam bertani lombok.

⁷² Wawancara dengan Bapak Kamto, Ketua Kelompok DMP Mandiri Jaya, pada tanggal 5 Mei 2019, di Rumah Pak Kamto pukul 12.30 WIB

3.1.2.3 Perbedaan Ketercukupan Sarana dan Prasarana Desa Pulosari dan Desa Batusari

Sumber-sumber kebijakan merupakan penunjang bagi kelancaran suatu program kebijakan. Selain sumber dana dan SDM, sarana dan prasarana dibutuhkan dalam pelaksanaan program atau kebijakan, karena tanpa adanya fasilitas dalam pelaksanaan suatu program, maka akan menghambat jalannya implementasi program atau kebijakan.

Sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam memudahkan implementasi program Desa Mandiri Pangan adalah sarana prasarana pendukung yang ada di pedesaan sehingga dapat menunjang keberlangsungan program Desa Mandiri Pangan. Di Desa Pulosari sarana prasarana yang ada sangat banyak. Adanya Lembaga Keuangan Desa yaitu BUMDes Argosari yang berfungsi untuk mengelola dana Bansos, simpanan modal/tabungan masyarakat, dan layanan permodalan kepada RTM khususnya dan masyarakat desa umumnya untuk pengembangan usaha produktif. Serta adanya Pasar Desa yang mendukung usaha produktif masyarakat di Desa Pulosari. Pasar desa digunakan sebagai pusat interaksi, transaksi jual beli secara langsung. Selain itu sebagai tempat berlangsung usaha ekonomi transparan, demokratis, akuntabel, partisipatif dan berkelanjutan. Arah kebijakan pengembangan dan penguatan kelembagaan pasar desa dapat dimanfaatkan pedagang kecil meningkatkan daya saing ekonomi lokal maupun nasional. Pasar Desa adalah salah satu pusat perguliran pangan desa dan merupakan bentuk peningkatan sistem pemasaran hasil produk pertanian.



Gambar 3.6 Pasar Desa Pulosari

Desa Pulosari adalah satu-satunya desa di Kecamatan Pulosari yang memiliki Pasar Desa. Pasar desa juga dapat menciptakan lapangan pekerjaan dan meningkatkan pendapatan pemerintahan desa. Sumber dana pembangunan pasar desa bersumber dari APBD II dan swadaya masyarakat. Pasar Desa menjadi pondasi ketahanan pangan di Desa Pulosari. Pasar Desa digunakan untuk memaksimalkan hasil beternak, berkebun, dan bertani masyarakat Desa Pulosari. Hal inilah yang membuat Desa Pulosari dapat melakukan swasembada pangan.

Fungsi Pasar Desa yang dimiliki oleh Desa Pulosari dalam pengembangan program Desa Mandiri Pangan diungkapkan oleh Bapak Tyo selaku Kepala Desa Pulosari:

“Saya sebagai Kepala Desa membangun Pasar Desa tentu dengan banyak pertimbangan, salah satunya adalah agar masyarakat tidak usah jauh-jauh

ke Pasar Moga untuk membeli keperluan. Ini adalah salah satu upaya membangun ketahanan pangan di Desa Pulosari.”⁷³

Adanya Pasar Desa sangat membantu kelompok afinitas karena membuka akses atau jaringan pemasaran. Hal ini diungkapkan oleh Pak Teguh selaku anggota kelompok DMP Ngudi Rahayu:

“Sangat membantu, Mas. Kami jual kambing selain langsung ke pembeli, juga dapat menjual di Pasar Desa di dekat tugu bunderan Desa Pulosari itu. Tidak usah jauh-jauh harus ke Pasar Moga dulu.”⁷⁴

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Bapak Trisno Hadi selaku Ketua Kelompok Ngudi Rahayu yang berfokus pada usaha produktif budidaya buah nanas:

“Setelah panen, biasanya dijual ke pemborong dan dijual juga di Pasar Desa. Lokasinya lebih dekat dibandingkan harus ke Pasar Moga dulu. Namun kalau dijual di Pasar Desa untungnya lebih kecil daripada dijual di pemborong.”⁷⁵

Manfaat adanya Pasar Desa Pulosari juga dapat dirasakan oleh masyarakat Desa Pulosari, seperti yang diungkapkan oleh Ibu Tatik masyarakat Desa Pulosari:

“Kalau desa lain kan kalau beli apa-apa harus ke Pasar Moga dulu. Di desa kami kalau beli sesuatu tinggal beli di Pasar Desa di dekat pertigaan bunderan itu, Mas. Iya jadi mudah kalau mau beli-beli sembako, setiap hari Rabu dan Sabtu ada pasar murah, disitu biasanya harga dibawah harga toko.”⁷⁶

⁷³ Wawancara dengan Bapak Tyo, Kepala Desa Pulosari, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 09.30 WIB

⁷⁴ Wawancara dengan Bapak Teguh, Anggota Kelompok DMP Ngudi Rahayu, pada tanggal 12 Mei 2019, di Rumah Pak Teguh pukul 15.00 WIB

⁷⁵ Wawancara dengan Bapak Trisno Hadi, Ketua Kelompok DMP Ngudi Rahayu, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 11.00 WIB.

⁷⁶ Wawancara dengan Ibu Tatik, masyarakat Desa Pulosari, pada tanggal 15 Mei 2019, di Rumah Ibu Tatik pukul 09.00 WIB

Keberadaan LKD dan Pasar Desa hanya dimiliki Desa Pulosari, sedangkan di Desa Batusari belum ada LKD dan Pasar Desa. Tidak adanya LKD menjadi salah satu faktor kelompok afinitas mengalami kegagalan. Selain itu karena tidak adanya Pasar Desa, masyarakat Desa Batusari harus pergi ke Pasar Moga untuk menjual dan membeli kebutuhan pokok. Jarak Desa Batusari ke Pasar Moga adalah sekitar 15km. Hal ini diungkapkan oleh Pak Kamto ketua kelompok Mandiri Jaya sebagai berikut:

“Jual lombok biasanya ada yang datang langsung ke kebun, itu kami bisa untung banyak. Tetapi saya juga menjual ke Pasar Moga walaupun untungnya sedikit karena disini kan belum ada Pasar Desa.”⁷⁷

Keterbatasan infrastruktur dan sarana pendukung seperti Pasar Desa dapat menghambat usaha produktif masyarakat. Jarak yang jauh harus menghabiskan biaya bensin kendaraan bermotor dan kurang efisien untuk keberlangsungan kelompok-kelompok afinitas di Desa Batusari. Belum adanya Pasar Desa yang menyulitkan masyarakat juga diungkapkan oleh Ibu Rasmini masyarakat Desa Batusari:

“Kalau beli apa-apa harus ke Pasar Moga dulu, jaraknya jauh jadi sudah capek dulu di perjalanan. Kami kalau beli apa-apa harus kesana dulu karena disini tidak ada Pasar Desa.”⁷⁸

Berdasarkan pernyataan dari informan diatas, maka dapat diketahui bahwa Desa Pulosari memiliki sarana prasarana yang mendukung pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan. Sarana prasarana tersebut berupa BUMDes Argosari dan

⁷⁷ Wawancara dengan Bapak Kamto, Ketua Kelompok DMP Mandiri Jaya, pada tanggal 5 Mei 2019, di Rumah Pak Kamto pukul 12.30 WIB

⁷⁸ Wawancara dengan Ibu Rasmini, masyarakat Desa Batusari, pada tanggal 6 Mei 2019, di Rumah Ibu Rasmini pukul 11.00 WIB

Pasar Desa Pulosari. Sedangkan di Desa Batusari belum ada sarana prasarana pendukung program Desa Mandiri Pangan. Adanya sarana prasarana desa merupakan bentuk komitmen pemerintah desa dalam hal pembangunan penyediaan sarana prasarana pertanian.

Berdasarkan hasil temuan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pemenuhan syarat variabel sumber-sumber kebijakan memiliki perbedaan antara Desa Pulosari dan Desa Batusari. Desa Pulosari telah memenuhi sumber-sumber kebijakan yaitu sumber dana yang memadai, SDM yang kompeten, dan fasilitas yang memadai sehingga mendorong kelancaran pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari. Berbeda dengan Desa Pulosari, Desa Batusari belum memenuhi sumber-sumber kebijakan yang menunjang keberhasilan implementasi. Desa Batusari belum memenuhi sumber dana yang merupakan perangsang untuk kelancaran kegiatan. SDM yang dimiliki Desa Batusari sudah mencukupi, namun sarana prasarana yang minim juga menghambat pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan. Belum terpenuhinya sumber-sumber kebijakan di Desa Batusari menjadi penghambat dalam kelancaran program Desa Mandiri Pangan.

3.1.3 Komunikasi Antar Organisasi

Standar dan sasaran kebijakan harus dipahami oleh implementator sehingga implementasi dapat berjalan dengan efektif. Oleh sebab itu, standar dan tujuan kebijakan perlu dikomunikasikan kepada para pelaksana kebijakan sehingga memudahkan untuk mencapai standar dan tujuan tersebut.⁷⁹ Komunikasi antar para

⁷⁹ Budi Winarno, *Op.cit*, hal 161.

pelaksana kebijakan diperlukan sebagai upaya saling mendukung dalam mencapai keberhasilan program. Proses penyampaian informasi tidak hanya kepada pelaksana program melainkan harus melibatkan target sasaran juga agar implementasi dari suatu program dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pada penelitian ini, untuk mengetahui komunikasi antar organisasi pelaksana dalam implementasi program Desa Mandiri Pangan dapat dilihat melalui koordinasi antara kelompok afinitas dan Kepala Desa dan koordinasi antara kelompok afinitas dan Koordinator Pendamping.

3.1.3.1 Perbedaan dalam Koordinasi antara Kelompok Afinitas dan Koordinator Pendamping di Desa Pulosari dan Desa Batusari

Koordinasi dalam implementasi kebijakan menunjuk pada mekanisme koordinasi antar para pelaksana kebijakan untuk mencapai tujuan program. Koordinasi antar para pelaksana kebijakan membuat mereka konsisten dengan peran dan tugas mereka sehingga tetap sejalan dengan tujuan kebijakan. Koordinasi ini dilakukan oleh 3 unsur utama dalam pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan yaitu Kelompok Afinitas, Kepala Desa, dan Koordinator Pendamping dari Dinas Pertanian.

Sosialisasi atau pendampingan kepada masyarakat dilakukan oleh Dinas Pertanian selaku Koordinator Pendamping. Pelaksana pendampingan Desa Mandiri Pangan terdiri dari koordinator pendamping dan tenaga pendamping. Pada tahap kemandirian, tenaga pendamping akan berhenti mendampingi desa karena kontrak atau tugasnya sudah selesai untuk desa tersebut. Desa Pulosari dan Desa Batusari tidak ada tenaga pendamping dari Dinas Pertanian karena sudah memasuki tahun

atau tahap kemandirian. Koordinator pendamping merupakan aparat kabupaten/kota yang ditunjuk oleh Kepala Dinas yang menangani Ketahanan Pangan Kabupaten/Kota yang mampu melaksanakan tugas koordinasi pendampingan di kawasan.



Gambar 3.7 Koordinator Pendamping Program Desa Mandiri Pangan Kabupaten Pemalang

Koordinator pendamping Desa Mandiri Pangan di Kabupaten Pemalang adalah Ibu Retno Widyaharti yang juga menjabat sebagai Kepala Seksi Ketersediaan dan Kerawanan Pangan Dinas Pertanian Kabupaten Pemalang. Dalam 1 bulan Ibu Retno dapat turun ke desa melakukan pendampingan dan penyuluhan tentang Program Desa Mandiri Pangan sekitar 2-3 kali. Penyuluhan yang dilakukan koordinator pendamping memiliki *tagline* “Pembinaan dan Pemanfaatan Perkembangan Kelompok Afinitas Desa Mandiri Pangan”. Koordinator pendamping rutin untuk monitoring dan berkunjung ke desa-desa sekaligus untuk

laporan ke provinsi. Hal ini merupakan bentuk perhatian pemerintah kabupaten terhadap pembangunan pertanian dan pangan. Koordinator pendamping sudah melakukan tugasnya dengan maksimal untuk Desa Pulosari dan Desa Batusari. Kutipan wawancara dengan Ibu Retno selaku koordinator pendamping sebagai berikut:

“Semua desa yang melakukan program Desa Mandiri Pangan selalu kita berikan penyuluhan pada tahap pengembangan. Hal ini dilakukan agar kelompok-kelompok dapat lebih memahami tentang aturan-aturan yang ada di program ini. Saya sebagai Koordinator Pendamping supaya kegiatan dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan dan selanjutnya apa yang terjadi nantinya menjadi tanggungjawab kelompok afinitas.”⁸⁰

Berdasarkan pernyataan informasi diatas, dapat diketahui bahwa sosialisasi kepada para pelaksana mengenai program Desa Mandiri Pangan sudah dilakukan di kedua desa, yaitu Desa Pulosari dan Desa Batusari. Bentuk komunikasi antara kelompok afinitas dengan koordinator pendamping selain adanya penyuluhan dan sosialisasi adalah adanya laporan kegiatan rutin yang dilakukan oleh kelompok afinitas untuk koordinator pendamping. Laporan kegiatan rutin ini dilakukan agar pihak dari koordinator pendamping mengetahui perkembangan program Desa Mandiri Pangan di tiap-tiap desa.

Komunikasi antara kelompok afinitas di Desa Pulosari dengan koordinator pendamping sudah baik. 2 kelompok afinitas di Desa Pulosari setiap tiga bulan sekali memberikan laporan rutin tentang perkembangan kegiatan program Desa Mandiri Pangan. Peran koordinator pendamping untuk Desa Batusari selain

⁸⁰ Wawancara dengan Ibu Retno, selaku Kasi Ketersediaan dan Kerawanan Pangan Dinas Pertanian Kabupaten Pematang, pada tanggal 5 April 2019, di Kantor Dinas Pertanian, pukul 08.27 WIB.

melakukan penyuluhan adalah bekerja sama dengan Bidang Peternakan untuk membawa dokter hewan agar masyarakat tahu tentang pemeliharaan kesehatan hewan ternak kambing. Namun yang membedakan dengan kelompok afinitas Desa Batusari dengan Desa Pulosari adalah kelompok sudah tidak memberikan pelaporan secara rutin, terutama tahun-tahun belakangan ini. Keempat kelompok afinitas yang ada di Desa Batusari sudah tidak ada yang memberikan laporan kegiatan kepada koordinator pendamping.

Hal ini menyebabkan pihak dari Dinas Pertanian harus ke Desa Batusari untuk melihat perkembangan program Desa Mandiri Pangan di Desa Batusari. Langkah yang dilakukan oleh Dinas Pertanian untuk desa-desa yang tidak berjalan lagi di program Desa Mandiri Pangan adalah melakukan monitoring. Koordinator pendamping langsung berkunjung ke desa untuk mengetahui apa permasalahannya. Kutipan wawancara dengan Ibu Retno sebagai berikut:

“Ada beberapa desa yang tidak rutin memberikan laporan, sampai akhirnya saya sama tim harus ke desa untuk lihat apa yang sebenarnya terjadi di desa-desa yang bermasalah dalam melakukan program DMP.”⁸¹

Berdasarkan pernyataan para informan diatas, dapat disimpulkan bahwa sosialisasi terhadap pelaksana program sudah dilakukan dengan baik di kedua desa, yaitu desa Pulosari dan desa Batusari. Komunikasi antara kelompok afinitas di Desa Pulosari dengan koordinator pendamping sudah baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya laporan kegiatan yang rutin diberikan oleh kelompok afinitas

⁸¹ Wawancara dengan Ibu Retno, selaku Kasi Ketersediaan dan Kerawanan Pangan Dinas Pertanian Kabupaten Pematang, pada tanggal 5 April 2019, di Kantor Dinas Pertanian, pukul 08.27 WIB.

kepada koordinator pendamping. Di Desa Batusari, tidak ada kelompok afinitas yang memberikan laporan kegiatan rutin kepada koordinator pendamping.

3.1.3.2 Perbedaan dalam Koordinasi antara Kelompok Afinitas dan Kepala Desa di Desa Pulosari dan Desa Batusari

Koordinasi antara kelompok afinitas dan kepala desa dalam program Desa Mandiri Pangan dapat dilihat dari seberapa sering rapat rutin diadakan antara para pelaksana kebijakan. Rapat rutin tersebut dilakukan sebagai upaya konsolidasi, integrasi, dan sinkronisasi kepada instansi terkait. Koordinasi antara kelompok afinitas dan kepala desa diarahkan untuk pendampingan dan penguatan kelembagaan seperti kelompok afinitas, lembaga keuangan desa, maupun pelayanan masyarakat yang berhubungan dengan pengembangan ketahanan pangan. Wewenang akan menjadi efektif apabila pejabat yang bersangkutan tidak hanya mengintrepetaskan wewenang sebagai kekuasaan atau kekuatan semata namun juga peran, dimana peran setiap pejabat dalam berbagai divisi atau jenjang saling melengkapi dan berkoordinasi.

Koordinasi dalam implementasi program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari telah dilaksanakan dengan baik antara kelompok afinitas dan Kepala Desa. Hal ini dapat dilihat dari seringnya Kepala Desa mengikuti rapat rutin yang dilakukan oleh kelompok afinitas. Selain aktif menghadiri rapat, Kepala Desa Pulosari bersinergi dengan tokoh-tokoh masyarakat yang terlibat di dalam kelompok seperti ustadz dan aparat desa yang juga sebagai anggota kelompok afinitas. Kutipan wawancara dengan Bapak Tyo selaku Kepala Desa Pulosari sebagai berikut:

“Untuk memantau perkembangan program Desa Mandiri Pangan, saya selalu koordinasi dengan kelompok-kelompok dengan aktif mengikuti rapat sebagai sebuah bentuk pertanggung jawaban. Kenalan saya kan banyak, saya tanya langsung saja tentang kelompok ke tokoh-tokoh masyarakat yang kebetulan juga dekat secara personal maupun secara pekerjaan untuk menanyakan perkembangan kelompok-kelompok afinitas.”⁸²

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Bapak Trisno Hadi selaku ketua kelompok Ngudi Rahayu sebagai berikut:

“Pak Kades selalu kita libatkan didalam rapat besar kelompok afinitas agar sama-sama tahu perkembangan program dan seberapa jauh kelompok mencapai sasaran program.”⁸³



Gambar 3.8 Rapat Kelompok Afinitas

Komunikasi antara kelompok afinitas dan Kepala Desa juga dilakukan tidak hanya secara formal saja, tetapi juga secara informal, seperti mengobrol langsung atau diskusi untuk mengetahui perkembangan program Desa Mandiri Pangan.

⁸² Wawancara dengan Bapak Tyo, Kepala Desa Pulosari, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 09.30 WIB

⁸³ Wawancara dengan Bapak Trisno Hadi, Ketua Kelompok DMP Ngudi Rahayu, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 11.00 WIB.

Kepala Desa Pulosari juga sebagai perantara atau penghubung antara kelompok afinitas di Desa Pulosari dengan Dinas Pertanian Kabupaten Pemalang selaku penanggung jawab program Desa Mandiri Pangan. Penghubung ini dilakukan seperti ketika kelompok membutuhkan sesuatu dari Dinas, maka kelompok meminta hal tersebut melalui Kepala Desa Pulosari. Hal ini disampaikan oleh Bapak Heru selaku anggota kelompok afinitas yang juga bekerja sebagai aparat desa di Balai Desa Pulosari:

“Komunikasi sampai sekarang berjalan baik, seringnya sih ngobrol langsung di kantor. Seperti memberikan usulan-usulan tambahan kegiatan dan pengawasan yang lebih perlu ditingkatkan sebagai kontrol jalannya kegiatan program DMP. Pak Kades sejauh ini juga selalu jadi fasilitator antara kelompok dengan Dinas ya, kalau kita butuh apa-apa ke Dinas selalu lewat Pak Kades.”⁸⁴



Gambar 3.9 Anggota Kelompok Afinitas

⁸⁴ Wawancara dengan Bapak Heru, Anggota Kelompok DMP Margi Lestari, pada tanggal 13 Mei 2019, di Rumah Pak Heru pukul 15.00 WIB

Berdasarkan pernyataan informan diatas, diketahui bahwa koordinasi antara kelompok afinitas dengan Kepala Desa sudah berjalan dengan baik. Koordinasi tersebut meliputi kegiatan rapat rutin yang melibatkan kepala desa, sinergitas kepala desa dengan tokoh masyarakat, diskusi secara informal, dan juga menjadi penghubung antara kelompok afinitas di Desa Pulosari dengan Dinas Pertanian Kabupaten Pemalang. Koordinasi yang dilakukan di Desa Pulosari menunjukkan konsistensi kepala desa dan kelompok afinitas terhadap peran mereka dalam mencapai tujuan program.

Desa Batusari belum melakukan koordinasi secara optimal antara kepala desa dengan kelompok afinitas. Kepala Desa Batusari belum memahami betul peran dan tujuan adanya program Desa Mandiri Pangan. Kutipan wawancara dengan Bapak Tamat selaku Kepala Desa Batusari sebagai berikut:

“Kurang tahu saya mas, wong saya baru disini. Tidak ada pembahasan tentang program Desa Mandiri Pangan. Tanya sama kelompok saja yang lebih memahami. Mungkin nanti akan saya koordinasikan dengan Pak Kamto.”⁸⁵

Kepala Desa Batusari mengaku kurang mengetahui tujuan program Desa Mandiri Pangan karena baru menjabat di Desa Batusari. Belum adanya koordinasi antara kelompok afinitas dengan Kepala Desa juga disampaikan oleh Bapak Kamto selaku ketua kelompok Mandiri Jaya:

⁸⁵ Wawancara dengan Bapak Tamat, Kepala Desa Batusari, pada tanggal 5 Mei 2019, di Rumah Bapak Tamat pukul 08.00 WIB

“Tidak ada koordinasi Mas, dukungan dari pemerintah desa saja kurang, tidak ada anggaran sama sekali buat kelompok-kelompok. Kadesnya mungkin punya prioritas program lain buat desa.”⁸⁶

Kelompok afinitas sampai sekarang menjalankan program sendiri tanpa adanya koordinasi dengan pemerintah desa, khususnya Kepala Desa. Hal inilah yang menyebabkan program Desa Mandiri Pangan di Desa Batusari mengalami hambatan. Berdasarkan pernyataan informan dan pengamatan peneliti di lapangan, diketahui bahwa koordinasi belum berjalan karena tidak ada komunikasi sehingga menghambat pelaksanaan program.

3.1.4 Karakteristik Badan Pelaksana

Karakteristik badan pelaksana mencakup pada struktur birokrasi, nilai-nilai, dan pola-pola hubungan dan komunikasi yang terjadi didalam birokrasi pelaksana yang memengaruhi implementasi kebijakan.⁸⁷ Dalam implementasi program Desa Mandiri Pangan di desa Pulosari dan desa Batusari organisasi pelaksana utamanya adalah Kelompok Afinitas. Kelompok afinitas ini berperan penting dalam pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan di desa Pulosari dan Desa Batusari. Berikut adalah karakteristik organisasi pelaksana dalam implementasi program Desa Mandiri Pangan di desa Pulosari dan Desa Batusari:

3.1.4.1 Rencana Usaha Kelompok di dalam Kelompok Afinitas

Menurut Van Meter dan Van Horn, implementasi yang berhasil seringkali membutuhkan mekanisme-mekanisme dan prosedur-prosedur organisasi.

⁸⁶ Wawancara dengan Bapak Kamto, Ketua Kelompok DMP Mandiri Jaya, pada tanggal 5 Mei 2019, di Rumah Pak Kamto pukul 12.30 WIB

⁸⁷ Subarsono, *Op.cit*, hal 100.

Organisasi pelaksana memiliki enam variabel yang harus diperhatikan yaitu kompetensi dan jumlah staf, rentang dan derajat pengendalian, dukungan politik yang dimiliki, kekuatan organisasi, derajat keterbukaan dan kebebasan komunikasi, serta keterkaitan dengan pembuatan kebijakan.⁸⁸ Struktur organisasi meliputi *Standar Operating Procedure* (SOPs) yaitu adanya SOP memudahkan para pelaksana untuk menjalankan program atau kebijakan agar menjadi lebih efektif dan efisien. Dalam program Desa Mandiri Pangan, hal ini terdapat pada prosedur yang jelas yang terdapat di Rencana Usaha Kelompok (RUK).

Didalam pelaksanaan kegiatan, kelompok afinitas harus transparan dan memiliki kredibilitas. Prinsip transparansi yang dilakukan dalam setiap kegiatan diharapkan dapat menjauhkan dari sikap curiga, ragu-ragu, dan lalai dalam melaksanakan kegiatan, serta dapat dipertanggungjawabkan sebagaimana mestinya. Kelompok afinitas yang bagus ialah yang memiliki Rencana Usaha Kelompok (RUK). Hal ini sejalan dengan pernyataan dari Ibu Retno selaku Kepala Seksi Ketersediaan dan Kerawanan Pangan Dinas Pertanian Kabupaten Pematang Jaya yang juga menjadi Koordinator Pendamping Program Desa Mandiri Pangan sebagai berikut:

*“Kelompok afinitas wajib memiliki RUK agar lebih tersistem, tertata, serta berkembang dan dapat diatur semuanya seperti aturan pembagian hasil, aturan uang setoran, rekrutmen anggota baru, dan sebagainya.”*⁸⁹

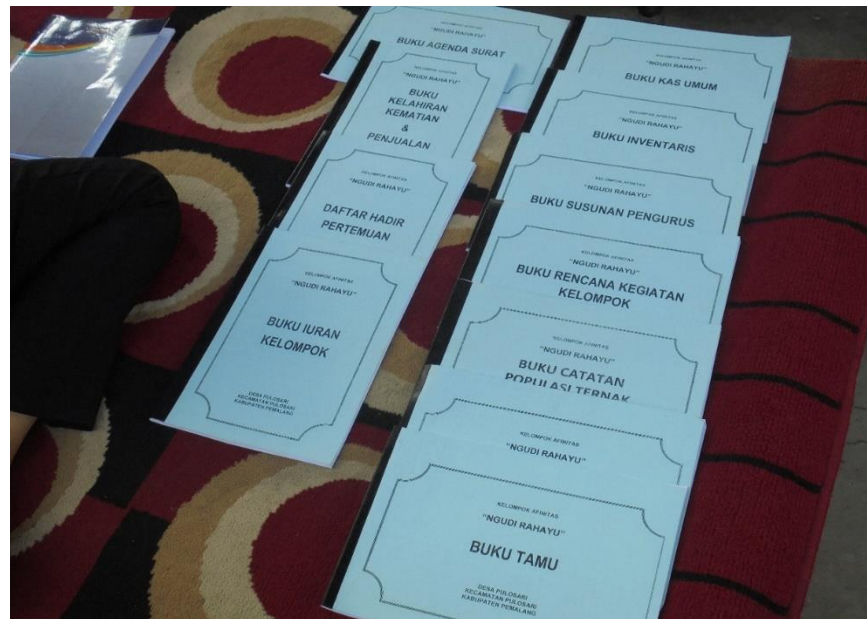
⁸⁸ Subarsono, *Op.cit*, hal 110.

⁸⁹ Wawancara dengan Ibu Retno, selaku Kasi Ketersediaan dan Kerawanan Pangan Dinas Pertanian Kabupaten Pematang Jaya, pada tanggal 5 April 2019, di Kantor Dinas Pertanian, pukul 08.27 WIB.

Rencana Usaha Kelompok adalah rincian usulan kegiatan kelompok yang berisi komponen bahan atau konstruksi yang disusun melalui musyawarah kelompok. Isi dari RUK adalah perencanaan pengembangan usaha produktif, pemanfaatan dana bantuan pemerintah, serta membuat pembukuan dan pelaporan secara tertib dan periodik.⁹⁰ Agar kelembagaan ini bisa berjalan maka diharuskan dalam setiap KA ada kepengurusan, tata tertib, agenda pertemuan, serta tema untuk dibahas dalam pertemuan. Dalam pertemuan sangat banyak hal yang bisa didiskusikan antara lain: saling mengingatkan anggota untuk membayar pinjaman; membahas bagaimana memasarkan produk turunan seperti nanas, selai pisang, kopi dan membahas sebaiknya usaha apa (prospek) yang akan dijual dengan potensi yang ada. Tetapi dalam pelaksanaannya untuk melanggengkan keaktifan anggota KA tidaklah mudah. Banyak anggota kelompok yang tidak aktif lagi, hal ini disebabkan bahasan dalam pertemuan relatif tidak ada kemajuan; tidak bisa menemukan jalan keluar dalam mengatasi permasalahan; tidak ada aturan yang tegas baik penghargaan untuk anggota yang aktif maupun sanksi untuk anggota yang tidak aktif.

Kelompok afinitas di Desa Pulosari ada 2 yaitu Kelompok Ngudi Rahayu dan Kelompok Margi Lestari. Kelompok Ngudi Rahayu sudah memiliki RUK dari awal pembentukan kelompok. RUK tersebut mengatur tentang agenda rutinitas kelompok dan perencanaan setiap tahun yang ditulis dan dicatat di dalam buku kelompok oleh sekretaris kelompok.

⁹⁰ Badan Ketahanan Pangan. *Op.cit*, hal 4.



Gambar 3.10 RUK Kelompok Afinitas Ngudi Rahayu

Kelompok Ngudi Rahayu langsung menyusun RUK agar kelompok menjadi profesional dan tidak jalan ditempat. Agenda rutinitas dari kelompok Ngudi Rahayu adalah jadwal pemeliharaan ternak kambing setiap minggu yang diurus bergantian oleh anggota kelompok. Selain itu agenda rutinitas lainnya adalah pertemuan rutin atau rapat yang dilakukan setiap satu bulan sekali untuk evaluasi kegiatan baik dalam kegiatan pemeliharaan kambing maupun budidaya buah nanas. Selain itu rekrutmen anggota baru juga diatur didalam RUK. Prioritas kelompok pada tahun ini adalah pembuatan kandang komunal baru untuk kambing dan penambahan kuantitas budidaya buah nanas di anggota kelompok. Kelompok Ngudi Rahayu juga memiliki dana kas rutin kelompok sebesar lima ribu rupiah per bulan untuk kegiatan kelompok seperti akomodasi rapat, kunjungan kelompok lain, dan lain-lain. Struktur organisasi di kelompok Ngudi Rahayu meliputi ketua, bendahara, sekretaris, dan anggota kelompok. Pemilihan kepengurusan ditentukan melalui

musyawarah kelompok dan tidak ada masa jabatan karena pengurus dipilih berdasarkan rasa kepercayaan dari anggota. Pergantian kepengurusan dilakukan ketika pengurus menyatakan mundur atau berhalangan karena alasan tertentu.

Berdasarkan pernyataan dari informan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa Kelompok Afinitas Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari sudah melakukan tugasnya dengan baik yaitu memiliki Rencana Usaha Kelompok (RUK) yang berisi mengenai perencanaan pengembangan usaha produktif, pemanfaatan dana bantuan pemerintah, serta membuat pembukuan dan pelaporan secara tertib dan periodik.

Hal ini berbeda dengan Kelompok Afinitas Desa Mandiri Pangan di Desa Batusari. Desa Batusari memiliki 4 kelompok afinitas Desa Mandiri Pangan, yaitu Kelompok Maju Makmur, Kelompok Suka Maju, Kelompok Mandiri Jaya, dan Kelompok Mekar Jaya. Namun kelompok-kelompok tersebut belum berjalan dengan baik karena mayoritas belum menyusun atau memiliki Rencana Usaha Kelompok (RUK) yang membuat kelompok-kelompok tersebut tidak memiliki rencana ke masa depan.

“Untuk sekarang ini Kelompok Mandiri Jaya dapat dikatakan tidak berjalan karena anggota kelompok mulai menjalankan program secara sendiri-sendiri karena dianggap untungnya lebih banyak. Saya sebagai ketua kelompok tidak dapat memantau terus menerus anggota kelompok saya yang banyak. Saya dulu tidak membuat peraturan-peraturan yang jelas di kelompok sehingga sekarang kelompok mengalami kegagalan walaupun faktornya bukan karena masalah internal kelompok saja. Kelompok-kelompok di Desa Batusari juga sempat disurvei oleh pihak Dinas Pertanian setelah kegagalan ini dan menyarankan untuk membuat

AD/ART Kelompok Afinitas sehingga lebih siap untuk langkah berikutnya.”⁹¹

Pernyataan dari Bapak Tamat selaku Kepala Desa Batusari juga memperjelas bahwa kelompok afinitas kurang berjalan dengan baik bahwa kelompok afinitas tidak populer di Desa Batusari. Berdasarkan pernyataan para informan, Kelompok Afinitas Desa Mandiri Pangan tidak berjalan karena beberapa hal, yaitu banyak anggota kelompok yang mulai berjalan sendiri-sendiri tanpa campur tangan kelompok karena dianggap dapat keuntungan yang lebih banyak, kemudian tidak ada Rencana Usaha Kelompok yang menyebabkan tidak ada rencana kelompok untuk jangka panjang, minimnya partisipasi anggota di dalam program, serta menyebabkan tidak ada aturan jelas tentang uang kas kelompok dan pembagian hasil program Desa Mandiri Pangan.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa karakteristik organisasi pelaksana program yaitu Kelompok Afinitas Program Desa Mandiri Pangan merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan implementasi program. Karakteristik organisasi pelaksana program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari yaitu kelompok afinitas memiliki struktur organisasi, pola-pola hubungan yang terjadi di internal organisasi yang dimuat di dalam Rencana Usaha Kelompok (RUK) sehingga mendukung implementasi program di desa tersebut. Sedangkan karakteristik organisasi pelaksana Desa Mandiri Pangan di Desa Batusari yaitu kelompok afinitas tidak mendukung keberhasilan implementasi program. Hal tersebut dilihat

⁹¹ Wawancara dengan Bapak Kamto, Ketua Kelompok DMP Mandiri Jaya, pada tanggal 5 Mei 2019, di Rumah Pak Kamto pukul 12.30 WIB

dari tidak adanya RUK yang mengatur tentang pembagian tugas dan rencana ke depan kelompok afinitas.

3.1.5 Perbedaan Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik di Desa Pulosari dan Desa Batusari

Lingkungan eksternal dalam ranah implementasi kebijakan merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong keberhasilan implementasi. Lingkungan tersebut mencakup kondisi sosial, ekonomi, dan politik yang mendukung keberhasilan implementasi program. Berikut ini adalah hasil temuan dari variabel kondisi sosial, ekonomi, dan politik dalam implementasi program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari dan Desa Batusari.

3.1.5.1 Perbedaan Kondisi Sosial Ekonomi di Desa Pulosari dan Desa Batusari

Kondisi sosial ekonomi dalam lingkungan kebijakan yang berdampak pada keberhasilan implementasi mencakup kondisi sosial masyarakat dan dukungan masyarakat terhadap program Desa Mandiri Pangan. Program akan lebih relatif diterima oleh masyarakat yang masih tertutup dan tradisional.⁹² Dengan adanya dukungan masyarakat terhadap suatu program maka akan memudahkan untuk mencapai keberhasilan program tersebut.

Program Desa Mandiri Pangan merupakan program yang memberdayakan masyarakat miskin atau rawan pangan menjadi kaum mandiri untuk mengurangi

⁹² Subarsono, *Op.cit*, hal 98.

kemiskinan dan mewujudkan ketahanan pangan.⁹³ Kondisi sosial ekonomi masyarakat desa yang dimaksud adalah kondisi sosial ekonomi yang berhubungan dengan kondisi kemiskinan dan rawan pangan. Masyarakat miskin atau rawan pangan di Desa Pulosari mencapai 901 Kartu Keluarga pada tahun 2016, dan mengalami penurunan pada tahun 2018 menjadi 888 Kartu Keluarga. Turunnya angka rawan pangan tidak terlepas dari terbentuknya lokasi Kawasan Mandiri Pangan di Desa Pulosari. Mayoritas penduduk desa Pulosari adalah petani. Banyak masyarakat yang sudah merasa berkecukupan dengan hidup dari bertani dan berkebun. Masyarakat sangat produktif yang ditandai dengan meningkatnya produksi komoditas pangan, sayuran, buah, dan hasil berkebun lainnya. Produksi komoditas pangan utama yaitu padi pada tahun 2018 mencapai 686,5 ton, sayuran kubis mencapai 132,163 ton, dan jambu air mencapai 102,65. Banyak masyarakat yang membentuk kelompok-kelompok usaha produktif untuk meningkatkan tingkat kecukupan pangan masyarakat dan meningkatkan daya saing di masyarakat. Melihat produktivitas masyarakat dalam upaya ketahanan pangan menunjukkan salah satu bentuk dukungan mereka terhadap program Desa Mandiri Pangan yang salah satu tujuannya adalah untuk menurunkan angka rawan pangan.

Adanya swadaya masyarakat dalam pembangunan yang berhubungan dengan program Desa Mandiri Pangan juga mendukung keberhasilan implementasi program. Sumber dana dalam pembangunan pasar desa salah satunya adalah bersumber dari swadaya masyarakat. Selain pasar desa, pembangunan lumbung desa juga mendapatkan swadaya dari masyarakat. Dukungan masyarakat desa

⁹³ Badan Ketahanan Pangan, Op.cit, hal 6.

Pulosari terhadap program Desa Mandiri Pangan juga diungkapkan oleh Bapak Tyo selaku Kepala Desa Pulosari:

“Sangat mendukung program, percuma kalau dikasih fasilitas tapi masyarakatnya pasif, masyarakat banyak yang membentuk kelompok-kelompok baik dari pertanian, perkebunan, maupun peternakan.”⁹⁴

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Ibu Tatik masyarakat Desa Pulosari:

“Dukung sekali, Mas. Banyak kelompok berarti semakin banyak usaha yang dijalankan yang nantinya berdampak sama pangan di desa. Fasilitas di desa jadi lebih baik dengan adanya program ini seperti ada lumbung desa, Pasar Desa, dan juga seperti P4S Bheger.”⁹⁵

Berdasarkan pernyataan para informan diatas diketahui bahwa masyarakat Desa Pulosari menerima dengan baik adanya program Desa Mandiri Pangan. Kondisi sosial ekonomi masyarakat yang berkaitan dengan rawan pangan menjadi salah satu pendukung keberhasilan program. Kondisi sosial ekonomi tersebut dilihat dari produktifnya masyarakat dalam meningkatkan komoditas pangan dan banyaknya masyarakat yang membentuk kelompok-kelompok usaha produktif. Dampak dari program juga dapat dirasakan dengan turunnya angka rawan pangan naiknya derajat perekonomian masyarakat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kondisi sosial ekonomi dan dukungan masyarakat desa Pulosari terhadap program Desa Mandiri Pangan menjadi pendorong kelancaran implementasi program tersebut di Desa Pulosari.

⁹⁴ Wawancara dengan Bapak Tyo, Kepala Desa Pulosari, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 09.30 WIB

⁹⁵ Wawancara dengan Ibu Tatik, masyarakat Desa Pulosari, pada tanggal 15 Mei 2019, di Rumah Ibu Tatik pukul 09.00 WIB

Di Desa Batusari mayoritas masyarakatnya menggantungkan hidupnya pada sektor pertanian. Mayoritas mata pencaharian penduduknya adalah sebagai petani sayur-sayuran seperti lombok, kubis, wortel, dan sebagainya. Penduduk Desa Batusari juga banyak yang berprofesi sebagai peternak ayam potong. Masyarakat desa Batusari juga sebagian besar hanya mengenyam pendidikan sampai Sekolah Dasar. Berkaitan dengan rawan pangan, Desa Batusari menurut data dari Dinas Pertanian Kabupaten Pemalang menjadi salah satu dari tujuh desa di Kecamatan Pulosari yang menjadi wilayah rentan rawan pangan.

Hal ini dikarenakan masyarakat Desa Batusari kurang produktif yang dapat dilihat dari minimnya kelompok-kelompok pertanian, perkebunan, maupun peternakan di Desa Batusari. Minimnya inovasi dan rendahnya produksi pangan dari masyarakat membuat Desa Batusari menjadi wilayah rawan pangan di Kabupaten Pemalang. Minim air bersih di Desa Batusari juga menjadi permasalahan sosial ekonomi dari tahun ke tahun. Krisis air bersih ini, disebabkan karena sumber air dari Gunung Slamet yang dialirkan ke bak penampungan debit airnya terus menurun. Pasokan air dari mata air pegunungan yang selama ini menjadi andalan saat ini sudah tidak mampu memenuhi kebutuhan warga. Dampak dari krisis air ini warga rela menjual hewan ternak mereka sehingga beban hidup mereka semakin tinggi. Hal itu selalu berulang setiap tahun. Sementara pada musim hujan warga menampung air hujan untuk disimpan sebagai cadangan di musim kemarau. Untuk kebutuhan air bersih warga mengandalkan bak penampungan di desa yang dialiri air dari mata air setempat. Namun, memasuki musim kemarau, untuk mengumpulkan air di bak penampungan yang berkapasitas 5000 liter,

memakan waktu dua hari lamanya. Tujuh desa di lereng Gunung Slamet yang mengalami krisis air bersih dan salah satunya adalah Desa Batursari.

Berdasarkan hasil temuan diatas, dapat diketahui bahwa kondisi sosial masyarakat yang berkaitan dengan rawan pangan dan kemiskinan menunjukkan masih rendahnya inovasi dan produksi pangan di masyarakat. Selain itu krisis air bersih di Desa Batursari juga menjadi masalah sosial di Desa Batursari yang menyebabkan rawan pangan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kondisi sosial ekonomi masyarakat di Desa Batursari menjadi penghambat dalam mencapai keberhasilan program.

3.1.5.2 Perbedaan Kondisi Politik Desa Pulosari dan Desa Batursari

Keberhasilan implementasi suatu program tidak terlepas dari dukungan elite politik. Dukungan tersebut mendorong kelancaran implementasi program sehingga memudahkan untuk mencapai tujuan program. Kondisi politik merupakan faktor eksternal yang memengaruhi keberhasilan implementasi program. Dalam pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan perlu adanya dukungan Pemerintah Desa untuk menjamin keberlangsungan dan kelancaran program. Bentuk dukungan tersebut dapat berupa alokasi anggaran dan seberapa sering berkoordinasi dengan kelompok afinitas yang merupakan pelaksana suatu program. Selain itu, kondisi politik ini dapat dilihat berdasarkan gaya kepemimpinan Kepala Desa dan prioritas pembangunan di kedua desa tersebut.

Pemerintah Desa Pulosari mendukung pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan yang ditunjukkan dengan mengalokasikan anggaran untuk

keberlangsungan program. Hal tersebut dapat dilihat dari APBDes Pulosari 2018 yang banyak dianggarkan untuk mendukung kelancaran program. Dimulai dari alokasi renovasi pasar desa, pembangunan BUMDes Argosari, penambahan modal lumbung pangan desa Mugi Jaya, serta adanya alokasi untuk peningkatan kapasitas kader pemberdayaan masyarakat.

Selain itu adanya koordinasi antara Pemerintah Desa Pulosari dan kelompok afinitas juga mendukung keberhasilan program. Koordinasi tersebut dapat dilihat dari hadirnya Kepala Desa Pulosari untuk datang pada rapat besar kelompok afinitas, terjun langsung ke lapangan untuk melihat kondisi kelompok afinitas, serta menjadi komunikator antara kelompok afinitas dan Dinas Pertanian Kabupaten Pemalang. Dukungan elite politik juga terlihat dari gaya kepemimpinan Kepala Desa serta prioritas pembangunan. Program Desa Mandiri Pangan terbentuk di Desa Pulosari pada tahun 2014 dan dipimpin oleh kepala desa yang sekarang sudah menjabat yaitu Bapak Tyo. Bapak Tyo menjabat di Desa Pulosari dari tahun 2013. Kepala Desa Pulosari sudah terlibat dari awal pembentukan program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari. Hal ini juga disampaikan oleh Pak Trisno Hadi selaku Ketua Kelompok Ngudi Rahayu sebagai berikut:

“Dari awal pembentukan Kepala Desa sudah terlibat, Pak Kades ingin SDM yang unggul makanya langsung terlibat sehingga sekarang banyak fasilitas yang memudahkan kami.”⁹⁶

⁹⁶ Wawancara dengan Bapak Trisno Hadi, Ketua Kelompok DMP Ngudi Rahayu, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 11.00 WIB.



Gambar 3.11 Kepala Desa Pulosari

Hal ini menyebabkan Kepala Desa Pulosari mengetahui pokok permasalahan tentang ketahanan pangan di Desa Pulosari sehingga dapat memecahkan atau menemukan solusi dari permasalahan tentang ketahanan pangan.

Kutipan wawancara dengan Bapak Tyo selaku Kepala Desa sebagai berikut:

“Ketahanan pangan diperkuat dengan pembangunan lumbung desa, renovasi pasar desa, dan peningkatan kualitas SDM itu sendiri, Mas. Saya sangat mendukung adanya program Desa Mandiri Pangan.”⁹⁷

⁹⁷ Wawancara dengan Bapak Tyo, Kepala Desa Pulosari, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 09.30 WIB



Gambar 3.12 Piagam Penghargaan Kategori Pembina Ketahanan Pangan untuk Kepala Desa Pulosari



Gambar 3.13 Penghargaan Adhikarya Pangan Nusantara Ketahanan Pangan Tingkat Provinsi Jawa Tengah

Kepedulian dan keaktifan Kepala Desa Pulosari tentang ketahanan pangan dapat dilihat dari banyaknya penghargaan yang diberikan yaitu Sertifikat klasifikasi

P4S oleh Kementrian Pertanian Badan Penyuluhan Dan Pengembangan SDM Pertanian, Juara 2 Pelaksana Terbaik Pembangunan Lumbung Swakelola dari Kantor Ketahanan Pangan Kabupaten Pemalang tahun 2015, dan mendapatkan penghargaan Adhikarya Pangan Nusantara Provinsi Jawa Tengah tahun 2017 dari Gubernur Jawa Tengah Ganjar Pranowo untuk Kepala Desa Pulosari sebagai juara 1 Pembina Ketahanan Pangan. Berdasarkan hasil temuan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Kepala Desa Pulosari sudah baik dalam mendukung keberhasilan program Desa Mandiri Pangan.

Prioritas pembangunan di Desa Pulosari juga memengaruhi keberhasilan program Desa Mandiri Pangan. Pemerintah Desa menjadi penentu arah dalam pembangunan desa. Pada tahun 2019, prioritas pembangunan Desa Pulosari adalah pembangunan fisik seperti pengaspalan jalan dan pembangunan embung. Hal ini disampaikan oleh Bapak Tyo Kepala Desa Pulosari sebagai berikut:

“Tahun ini prioritas kita di infrastruktur, rencana kita itu pengaspalan jalan biar jalan-jalan di Desa Pulosari nantinya bagus semua.”⁹⁸

Prioritas pembangunan Kepala Desa sudah tidak pada pembangunan non fisik karena anggaran pada tahun 2018 sudah cukup dan sudah menunjukkan komitmen terhadap pembangunan non fisik untuk peningkatan kualitas hidup, peningkatan kesejahteraan, dan peningkatan kualitas SDM desa. Pada tahun 2018 pembangunan fisik dan non fisik yang dilakukan Pemerintah Desa Pulosari untuk

⁹⁸ Wawancara dengan Bapak Tyo, Kepala Desa Pulosari, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 09.30 WIB

mendukung kelancaran program Desa Mandiri Pangan dapat dikatakan sudah cukup sehingga pada tahun 2019 memfokuskan pada pembangunan infrastruktur.

Di Desa Batusari, Pemerintah Desa kurang mendukung program Desa Mandiri Pangan yang dapat dilihat dari tidak adanya alokasi anggaran desa untuk program Desa Mandiri Pangan serta minimnya koordinasi antara kelompok afinitas dan Pemerintah Desa. Kelompok afinitas berjalan mandiri tanpa adanya bantuan dari elite politik. Prioritas pembangunan Desa Batusari di tahun ini berfokus pada pembangunan fisik yaitu mengatasi krisis air bersih. Untuk mengatasi permasalahan ini, Pemerintah Desa Batusari pernah menyampaikan langsung kepada Gubernur Jawa Tengah, Ganjar Pranowo, terkait bencana tahunan tersebut. Pemerintah Desa Batusari akan bekerjasama dengan Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) dan PMI Kabupaten Pemalang untuk memberikan bantuan air bersih. Fokus dari PemDes adalah pipanisasi. Pipanisasi direncanakan untuk mengatasi kesulitan air dengan mengambil sumber air di Banyumas.



Gambar 3.14 Kepala Desa Batusari

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Desa Pulosari telah memberikan dukungan sepenuhnya terhadap pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan dengan adanya alokasi anggaran desa dan kepedulian Kepala Desa untuk kemajuan kelompok afinitas. Gaya kepemimpinan Kepala Desa Pulosari juga memberikan dampak yang besar untuk ketahanan pangan di Desa Pulosari dengan banyaknya penghargaan dan prestasi dalam bidang ketahanan pangan. Kondisi politik di Desa Batusari tidak mendukung kelancaran program Desa Mandiri Pangan. Tidak adanya alokasi anggaran untuk mendukung program Desa Mandiri Pangan dan tidak ada koordinasi dengan kelompok afinitas memperlihatkan bahwa kelompok kepentingan tidak mendukung implementasi program ini. Selain itu minimnya pengetahuan Kepala Desa Batusari tentang program Desa Mandiri Pangan juga menghambat kelancaran program. Prioritas pembangunan Pemerintah Desa Batusari lebih berfokus pada menangani krisis air bersih yang menjadi masalah terus menerus setiap tahun.

3.1.6 Disposisi Implementator

Menurut Van Meter dan Van Horn, sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana kebijakan sangat memengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan. Elemen respon yang dapat memengaruhi kemampuan dan kemauannya untuk melaksanakan suatu kebijakan, yaitu pengetahuan, pemahaman dan pendalaman terhadap kebijakan, kedua arah respon mereka apakah menerima, netral, atau menolak, dan ketiga adalah intensitas terhadap kebijakan.⁹⁹ Pada

⁹⁹ Budi Winarno, *Op.cit*, hal 168.

penelitian ini, peneliti membagi 2 fokus pembahasan dalam disposisi implementator sebagai berikut:

3.1.6.1 Perbedaan Pemahaman Implementator Terhadap Program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari dan Desa Batusari

Pemahaman implementator maksudnya adalah bagaimana implementator mengetahui terhadap kebijakan, seperti tujuan, program, dan perannya. Pemahaman tentang maksud umum dari suatu standar dan tujuan kebijakan sangat penting karena implementasi kebijakan dapat gagal ketika para pelaksana tidak sepenuhnya menyadari terhadap suatu standar dan sasaran kebijakan. Dalam konteks pemahaman para pelaksana terkait program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari, para pelaksana telah mengetahui dan memahami tujuan-tujuan program. Pengetahuan dan pemahaman tersebut diungkapkan oleh informan sebagai berikut:

“Semua anggota kelompok sudah mengetahui tentang tujuan program Desa Mandiri Pangan adalah untuk memberdayakan masyarakat miskin dan mewujudkan ketahanan pangan.”¹⁰⁰

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Ibu Titin Ketua Kelompok Margi Lestari:

“Peran dari kelompok sebenarnya sangat sederhana, kita memelihara hewan ternak kambing dan dari pemeliharaan tersebut kita kembangkan ke usaha produktif lain seperti kopi dan sebagainya.”¹⁰¹

¹⁰⁰ Wawancara dengan Bapak Trisno Hadi, Ketua Kelompok DMP Ngudi Rahayu, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 11.00 WIB.

¹⁰¹ Wawancara dengan Ibu Titin, Ketua Kelompok DMP Margi Lestari, pada tanggal 13 Mei 2019, di Rumah Ibu Titin pukul 13.00 WIB.

Pemahaman dari pelaksana tersebut juga dikarenakan adanya penyuluhan dari Dinas Pertanian serta tidak terlepas dari adanya Rencana Usaha Kelompok di dalam kelompok afinitas sehingga memudahkan anggota kelompok untuk mengetahui tujuan dan program Desa Mandiri Pangan serta peran dari anggota kelompok afinitas. Berdasarkan hasil temuan tersebut, dapat diketahui bahwa implementator program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari telah mengetahui dan memahami tujuan-tujuan program serta memahami perannya sebagai anggota kelompok afinitas. Pemahaman tersebut mendorong kelancaran dalam pelaksanaan program sesuai dengan tujuan, program, dan peran yang telah ditetapkan dalam program Desa Mandiri Pangan. Di Desa Batusari, tujuan dan program Desa Mandiri Pangan sebenarnya sudah diketahui oleh semua implementator. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan kepada ketua kelompok afinitas, diketahui bahwa anggota kelompok sudah mengetahui dan memahami tujuan program.

3.1.6.2 Perbedaan Sikap Implementator Program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari dan Desa Batusari

Respon implementator terhadap kebijakan akan memengaruhi kemauannya dalam melaksanakan program. Kecenderungan-kecenderungan implementator terhadap suatu program akan memengaruhi keberhasilan implementasi program. Kegagalan program biasanya diakibatkan karena ada penolakan dari implementator terhadap tujuan-tujuan program. Sedangkan keberhasilan implementasi suatu program biasanya dipengaruhi oleh penerimaan terhadap tujuan-tujuan program oleh implementator secara luas.

Pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari sudah berjalan baik. Berjalannya pelaksanaan tersebut tidak terlepas dari kinerja para implementator di Desa Pulosari. Pemahaman implementator mengenai tujuan-tujuan program memudahkan para implementator dalam melaksanakan program sesuai dengan tugasnya. Tujuan dari program dapat diterima dengan baik oleh implementator di Desa Pulosari, Hal tersebut dapat dilihat dari keaktifan kelompok afinitas yang sudah membuat RUK dan pengembangan usaha produktif yang telah berjalan. Kutipan wawancara dengan Bapak Trisno Hadi selaku Ketua Kelompok Ngudi Rahayu sebagai berikut:

“Dari awal kita dengar akan ada program ini kita langsung mengirimkan proposal untuk pembentukan kelompok. Bukti kita serius dengan program ini adalah kita punya RUK di kelompok, kelompok sampai sekarang juga masih berjalan.”¹⁰²

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Ibu Titin selaku ketua kelompok Margi Lestari sebagai berikut:

“Kalau kita tidak menerima baik program DMP, mungkin sekarang kelompok sudah mati, tetapi kita malah berkembang. Program-program yang ada atau datang dari pemerintah pusat kadang tidak mempertimbangkan kondisi penduduk tetapi menurut saya program DMP sudah tepat sasaran dan masyarakat yang terlibat harus mendukung dengan cara aktif di kegiatan Desa Mandiri Pangan.”¹⁰³

Implementator program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari menerima dengan baik tujuan-tujuan program. Para implementator mendukung kelangsungan program Desa Mandiri Pangan sesuai dengan tugasnya masing-masing. Hal ini

¹⁰² Wawancara dengan Bapak Trisno Hadi, Ketua Kelompok DMP Ngudi Rahayu, pada tanggal 14 Mei 2019, di Balai Desa Pulosari pukul 11.00 WIB.

¹⁰³ Wawancara dengan Ibu Titin, Ketua Kelompok DMP Margi Lestari, pada tanggal 13 Mei 2019, di Rumah Ibu Titin pukul 13.00 WIB.

memudahkan jalannya implementasi program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari.

Kemauan implementator program Desa Mandiri Pangan di Desa Batusari dalam melaksanakan program kurang baik. Kelompok afinitas berjalan sesuai dengan tujuan program hanya pada tahun-tahun awal program. Kutipan wawancara dengan informan sebagai berikut:

“Manfaat yang didapatkan banyak dari program, namun anggota kelompok karena ingin hasil yang instan jadinya keluar dari pakem yang dianjurkan di peraturan program DMP.”¹⁰⁴

Respon penolakan terhadap program dapat dilihat dari malasnya kelompok untuk pemeliharaan hewan ternak kambing sehingga usaha produktif tidak berjalan. Hal ini tentunya menghambat kelancaran program Desa Mandiri Pangan di Desa Batusari. Berdasarkan hasil temuan diatas, diketahui bahwa setiap anggota kelompok memiliki pemahaman yang berbeda sehingga menimbulkan respon penolakan terhadap program.

¹⁰⁴ Wawancara dengan Bapak Kamto, Ketua Kelompok DMP Mandiri Jaya, pada tanggal 5 Mei 2019, di Rumah Pak Kamto pukul 12.30 WIB

Tabel 3.1

**Rangkuman Hasil Penelitian Implementasi Program Desa Mandiri Pangan
di Desa Pulosari dan Desa Batusari**

No.	Variabel	Desa Pulosari	Desa Batusari
1.	Standar dan Sasaran Kebijakan <ul style="list-style-type: none"> - Keaktifan kelembagaan masyarakat - Lokasi Kawasan Mandiri Pangan - Pelatihan dan pendampingan kepada masyarakat. 	√ √ √	X X √
2.	Sumber Daya <ul style="list-style-type: none"> - Sumber Dana - SDM - Sarana Prasarana 	√ √ √	X √ X
3.	Komunikasi Antar Organisasi <ul style="list-style-type: none"> - Koordinasi antara Kelompok Afinitas dan Koordinator Pendamping - Koordinasi antara Kelompok Afinitas dan Kepala Desa 	√ √	X X
4.	Karakteristik Organisasi Pelaksana	√	X
5.	Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik	√	X
6.	Disposisi Implementator <ul style="list-style-type: none"> - Pemahaman Implementator Terhadap Program DMP - Perbedaan Sikap dan Respon Implementator Program DMP 	√ √	√ X

3.2 Faktor Penyebab Perbedaan dalam Keberhasilan Implementasi Program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari dan Desa Batusari

Berdasarkan uraian-uraian hasil penelitian diatas, peneliti dapat mengidentifikasi mengenai faktor penyebab perbedaan dalam keberhasilan implementasi program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari dan Desa Batusari. Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi dalam implementasi program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari. Faktor tersebut antara lain adalah keberadaan dan keaktifan kelembagaan masyarakat yaitu kelompok afinitas dan lembaga keuangan desa. Di Desa Pulosari terdapat 2 kelompok afinitas yang aktif dan memiliki usaha produktif lain. Kelompok afinitas juga sudah memiliki Rencana Usaha Kelompok (RUK) yang memudahkan dalam menjalankan program Desa Mandiri Pangan. Lembaga Keuangan Desa yaitu BUMDes Argosari juga berperan penting untuk untuk mengelola dana Bansos, simpanan modal/tabungan masyarakat, dan layanan permodalan kepada RTM khususnya dan masyarakat desa umumnya untuk pengembangan usaha produktif. Dukungan dari Pemerintah Desa dan masyarakat memberikan pengaruh terhadap implementasi program Desa Mandiri Pangan. Dukungan tersebut berupa adanya alokasi anggaran yang besar untuk mendukung kelancaran program Desa Mandiri Pangan. Sedangkan dukungan dari masyarakat dapat dilihat dari kondisi sosial ekonomi masyarakat Desa Pulosari dilihat dari produktifnya masyarakat dalam meningkatkan komoditas pangan serta banyak masyarakat yang membentuk kelompok-kelompok usaha produktif. Swadaya masyarakat juga sangat mendukung dengan adanya bantuan dana dari masyarakat untuk membangun sarana prasarana yang memengaruhi keberhasilan program Desa

Mandiri Pangan. Koordinasi antara kelompok afinitas dengan Kepala Desa dilaksanakan dengan baik. Koordinasi tersebut dapat dilihat dari seringnya Kepala Desa mengikuti rapat rutin yang dilakukan oleh kelompok afinitas, sinergitas kepala desa dengan tokoh masyarakat yang tergabung dalam kelompok, diskusi secara informal dengan kelompok, dan juga menjadi penghubung atau komunikator antara kelompok afinitas di Desa Pulosari dengan Dinas Pertanian Kabupaten Pemalang. Hal ini menjadi pendorong dalam kelancaran pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan di Desa Pulosari.

Faktor yang memengaruhi dalam implementasi program Desa Mandiri Pangan di Desa Batusari adalah tidak aktifnya kelompok afinitas dan belum adanya lembaga keuangan desa memengaruhi pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan di Desa Batusari. Kelompok afinitas tidak memiliki RUK sehingga tidak ada pembagian tugas yang jelas di dalam tubuh kelompok afinitas. Belum tersedianya dana untuk pelaksanaan program Desa Mandiri Pangan dari Alokasi Dana Desa maupun dari swadaya masyarakat serta tidak ada keterlibatan langsung oleh Kepala Desa ataupun Pemerintah Desa memengaruhi kelancaran program Desa Mandiri Pangan. Kelompok afinitas sampai sekarang menjalankan program sendiri tanpa adanya koordinasi dengan pemerintah desa. Hal inilah yang menyebabkan program Desa Mandiri Pangan di Desa Batusari mengalami hambatan.